

33
15.06.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



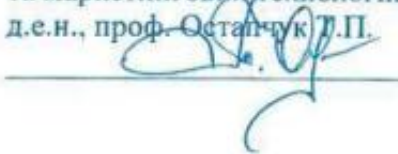
Терещук Дмитро Сергійович
(студент групи ЗПВ-19-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ФІНАНСОВА САНАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бужимська К.О.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Бурачек І.В.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Терещук Д.С. Фінансова санація підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 »Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Бакалаврську кваліфікаційну роботу присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо побудови механізму управління фінансовою санацією підприємств.

Ключові слова: банкрутство; санація підприємств; управління санацією; джерела фінансування санаційних заходів; санаційна спроможність; платоспроможність; фінансово-економічна безпека.

Annotation

Tereshchuk D. Financial rehabilitation of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "bachelor", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The bachelor's qualification work is devoted to the substantiation of theoretical and methodological provisions and the development of practical recommendations for the construction of a mechanism for managing the financial rehabilitation of enterprises.

Keywords: bankruptcy; rehabilitation of enterprises; sanitation management; sources of financing rehabilitation measures; rehabilitation capacity; solvency; financial and economic security.

ЗМІСТ

_Тос137773260

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність фінансової санації підприємства.....	6
1.2. Механізм управління фінансовою санацією підприємства.....	14
1.3. Методичні засади діагностики кризового стану та оцінка ймовірності банкрутства підприємства.....	26
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління фінансовою санацією підприємства.....	43
Висновки до розділу 1	52
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	54
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	54
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	64
2.3. Розрахунок ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	71
2.4. Напрями фінансової стабілізації діяльності ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	82
Висновки до розділу 2	88
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні у нашій державі спостерігаємо значне погіршення економічної ситуації, що пов'язано із загальносвітовими тенденціями економічного розвитку як результату впливу пандемії у 2020-2021 роках, а також війни з росією. Саме тому проблема економічної стабільності та впевненості у майбутній діяльності суб'єктів господарювання є досить актуальною і вимагає вирішення за допомогою певних заходів. Проблема джерел фінансування, брак досвідчених управлінців та менеджерів, недосконалості у юридично - правовій площині, неможливість вчасно виявити та відповідним чином відреагувати чи виправити фінансово - економічні негаразди у кінцевому підсумку приводять до банкрутства навіть досить успішних і фінансово - стійких суб'єктів господарювання. Для вирішення даної ситуації, тобто вихід з кризового стану та набуття впевненості у майбутній фінансово - економічній стабільності та незалежності, необхідно провести комплекс певних санаційних заходів. Актуальність обраної теми полягає в тому, що механізми попередження банкрутства дозволяють на початкових етапах визначити кризові явища і втілити необхідні санаційні заходи. Знання та впровадження економічних аспектів санації є невід'ємною складовою оздоровлення не тільки суб'єктів господарської діяльності, а й економіки країни в цілому. Таким чином, ефективне впровадження санаційних процедур набуває не тільки економічного, але і соціального змісту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми комплексної оцінки санаційного потенціалу, необхідність, можливість та ефективність проведення санації підприємств, що опинилися в кризовому стані досліджували видатні зарубіжні та вітчизняні науковці, серед яких К.В. Багацька, Т.М. Білоконь, І.А. Бланк, Р.І. Грешко, Л.О. Лігоненко, О.В. Манойленко та інші. Детально питання визначення санаційної спроможності підприємства висвітлені у працях таких науковців як Т.В. Булович, Т.В.

Донченко, О.В. Курінна, К.Л. Ларіонова, О. А. Ліснічук, К.О. Соломянова-Кирильчук, С.О. Передєрієва, О.О. Терещенко та інші. Проте аналіз існуючих підходів до визначення сутності фінансової санації в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства та підвищення санаційного потенціалу підприємства, яке перебуває у кризовій ситуації, підтверджує те, що немає універсального способу вирішення проблеми, що досліджується.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є визначення ролі фінансової санації як механізму в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічну сутність фінансової санації підприємства;
- узагальнити механізм управління фінансовою санацією підприємства;
- дослідити методичні засади діагностики кризового стану та оцінка ймовірності банкрутства підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління фінансовою санацією підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА»;
- проаналізувати розрахунок ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА»;
- визначити напрями фінансової стабілізації діяльності ТОВ «ЕКО-СФЕРА».

Предметом дослідження є сукупність комплексу теоретичних, методичних і практичних питань аналізу фінансової санації та напрямків удосконалення механізму управління фінансовою санацією.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління фінансовою санацією підприємства.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у роботі завдань досягнуто на основі застосування загальнонаукових та специфічних методів, а саме: аналізу та синтезу (для вивчення та розкриття теоретичних аспектів санації підприємства), порівняння (при використанні діючих моделей оцінки неплатоспроможного підприємства та зіставленні фактичних даних за відповідні періоди), системний аналіз (для визначення послідовності здійснення фінансової санації); метод узагальнення (при вивченні та уточненні змісту поняття фінансової санації), спостереження (для визначення динаміки фінансових показників на досліджуваному підприємстві), економічного аналізу (при аналізі динаміки показників майнового стану, ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості, динаміки показників ймовірності банкрутства за різноманітними моделями), табличний (для відображення інформації), узагальнення.

Інформаційною базою для дослідження стали нормативно-правові акти України з питань банкрутства та відновлення платоспроможності підприємства; наукові роботи вітчизняних та зарубіжних дослідників у сфері неплатоспроможності та санації та шляхів відновлення, матеріали науково-практичних конференцій, фінансова звітність та інші дані підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у виробленні конкретних, науково обґрунтованих рекомендацій щодо проведення санаційних заходів неплатоспроможного підприємства.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиць та 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 67 найменувань. Робота містить 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність фінансової санації підприємства

Санація – це система заходів, які здійснюються для запобігання визнання боржника банкрутом і його ліквідації та фінансового оздоровлення підприємств. Це комплекс усіх можливих фінансових, економічних, соціальних, організаційних, технологічних, правових та інших заходів, спрямований насамперед на оздоровлення фінансового стану боржника і задоволення вимог кредиторів.

Санація – одна з найважливіших ланок економічної політики підприємства, за допомогою якої може бути подолана криза, забезпечені економічне зростання і стабільність окремого підприємства. Термін «санація» походить від латинського «*salvare*», що означає оздоровлення або одужання. В аспекті «фінансово-кредитного» оздоровлення підприємства це означає систему фінансово-економічних, організаційно-правових, виробничо-технічних, організаційних та соціальних заходів, що проводяться для попередження банкрутства і підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання [29].

Відповідно до ст. 50 Кодексу України з процедур банкрутства [25], санація - це система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнання боржника банкрутом і його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника.

Одним зі засобів подолання платіжної кризи та запобігання

банкрутству підприємства є санація. Термін «санація» походить від латинського «sanare» і перекладається як оздоровлення або видужання [15].

Іноземне походження терміну «санація», невеликий термін практичного застосування в Україні, а також неоднозначність, складність та комплексність процесу обумовили значні розбіжності у трактуванні її змісту.

Аналіз статистичних даних підтверджує постійну динаміку зростання кількості фінансово-неспроможних суб'єктів господарювання. Оскільки економіка держави прямо пов'язана із станом первинної ланки, тобто окремих підприємств, то проблеми діяльності юридичних осіб у кінцевому підсумку негативно впливають на загальнодержавну фінансово - економічну стабільність. Варто зауважити, що значну частку серед так званих «проблемних підприємств» становлять ті, які мають досить непогані перспективи подолати тимчасові перешкоди і ефективно продовжити свою діяльність у майбутньому. Звичайно, що це можливо тільки за умови розробки та проведення певних санаційних заходів.

На ефективність і результативність запропонованих заходів безпосередній вплив мають своєчасність та правильно проведена діагностика наявних проблем і перешкод діяльності, а також виявлення прихованих резервів для конкретного суб'єкта підприємницької діяльності.

Для оцінки ймовірності загрози фінансової кризи або банкрутства підприємства застосовують різноманітні підходи і розраховують певні показники, зокрема аналізують кінцевий результат фінансово - господарської діяльності, який часто є негативним, тобто збитковим.

Основним способом оздоровлення фінансового стану вітчизняних суб'єктів господарської діяльності являється санація, яка дозволяє відновити платоспроможність та прибутковість більшості підприємств, що сприяє оздоровленню державної фінансової системи.

Вивчення особливостей проведення санації являється необхідним для виявлення методу покриття поточних збитків і усунення причин їх виникнення, відновлення чи збереження ліквідності й платоспроможності

підприємства, скорочення усіх видів заборгованостей, покращення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничого характеру.

Причинами настання кризової ситуації вітчизняних підприємств є не лише вплив факторів зовнішнього середовища, а й низький рівень менеджменту, у першу чергу фінансового, адже для того, щоб запобігти кризовому стану, підприємство потребує своєчасного фінансового аналізу та розробки стратегії виробництва. Банкрутство, як економічне явище, є невіддільним елементом ринкової економіки, на який впливає низка факторів. Їх можна розділити на зовнішні та внутрішні (рис. 1.1).

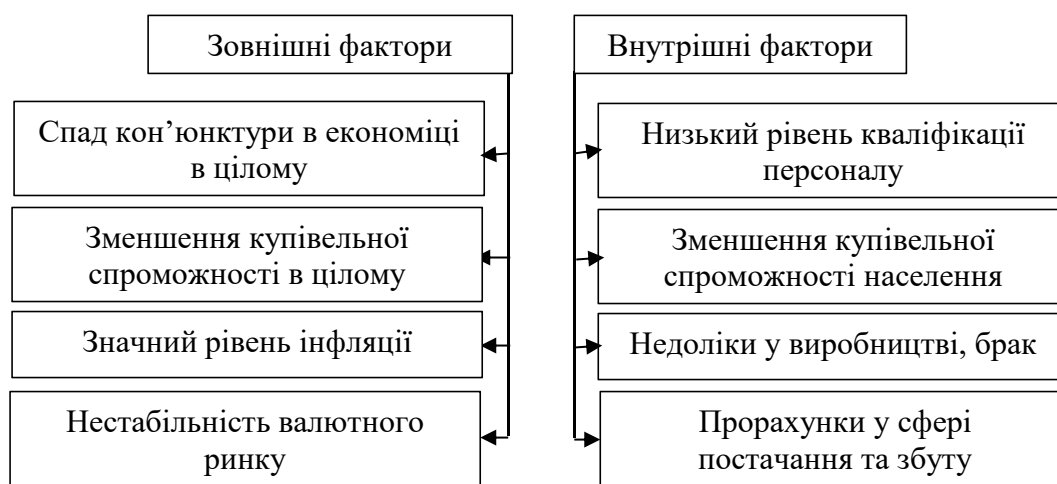


Рис. 1.1. Зовнішні та внутрішні фактори банкрутства

Джерело: [3, с. 8]

Фінансова санація – система заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства, реалізованих за допомогою сторонніх юридичних або фізичних осіб і спрямованих на запобігання оголошення підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації. Метою фінансової санації є покриття поточних збитків і усунення причин їхнього виникнення, поновлення або збереження ліквідності, платоспроможності, зменшення усіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу і формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення фінансової санації.

Фінансова санація є складним і комплексним поняттям, і його можна розглядати з різних боків – історичного, правового, фінансового,

економічного, функціонального тощо. Саме тому на основі дослідження наукової літератури було визначено характерні ознаки, що притаманні поняттю фінансової санації за різними аспектами (рис. 1.2).

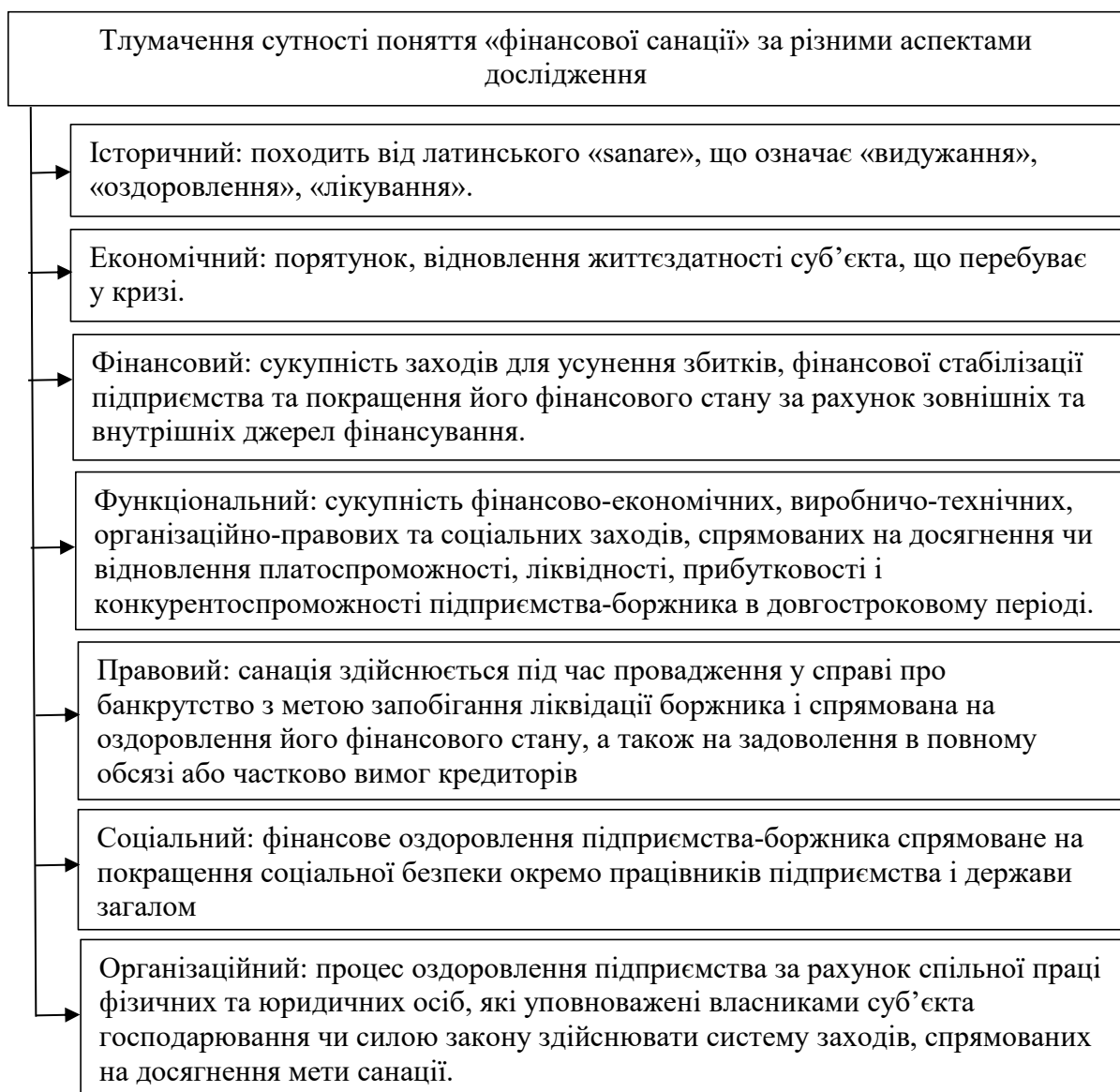


Рис. 1.2. Тлумачення сутності поняття «фінансової санації» за різними аспектами дослідження

Джерело: [44]

Відповідно до вище проведеного дослідження підходів до тлумачення сутності поняття «фінансова санація», варто відзначити, що фінансова санація – це система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнання боржника банкрутом і його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського стану

боржника, а також задоволення у повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та зміни організаційно-правової і виробничої структури боржника [32, с. 30]. За останні роки в Україні спостерігається тенденція до зростання кількості фінансово нестійких підприємств. В умовах сучасної фінансової нестабільності банкрутство підприємств є головною проблемою держави. Велика кількість юридичних осіб, які не вміють не тільки конкурувати на ринку, але й вчасно розраховуватися за своїми борговими зобов'язаннями, приводить до негативних наслідків не тільки фінансової кризи на підприємстві, але й кризи в країні. Детальна характеристика процедури санації наведена на рис. 1.3.

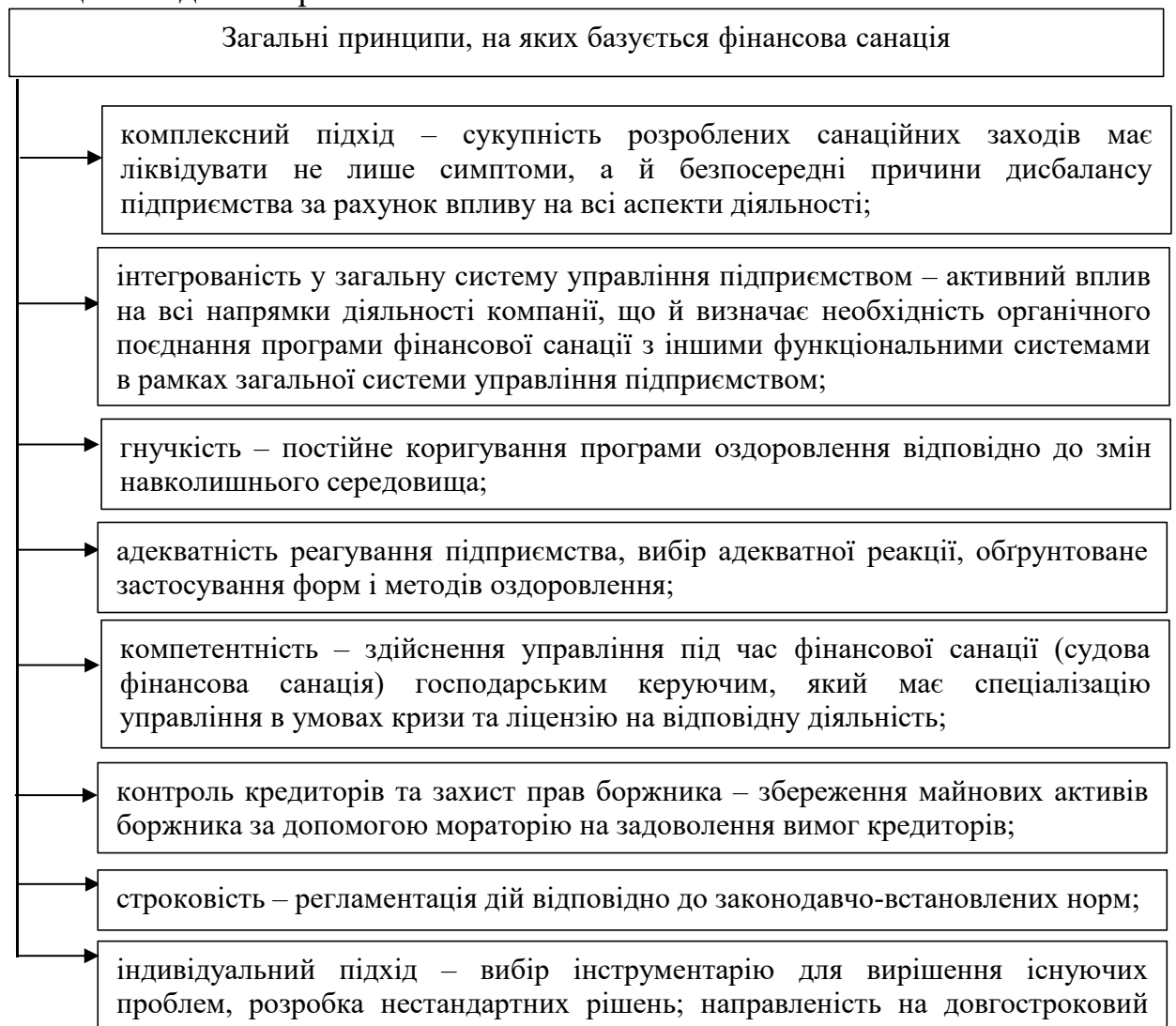


Рис. 1.3. Загальні принципи, на яких базується фінансова санація

Джерело: [44]

Залежно від глибини кризового стану підприємства та умов надання йому зовнішньої допомоги розрізняють два основних види санації: без зміни статусу юридичної особи підприємства (зазвичай така санація здійснюється тоді, коли кризовий стан є тимчасовим); зі зміною статусу юридичної особи підприємства (така форма санації має назву реорганізації підприємства, здійснюється за досить серйозного кризового стану підприємства) [44].

При прийнятті рішення про санацію підприємства вона є пріоритетним елементом процесу антикризового управління. Фінансова санація використовує усі принципи антикризового управління і включає в себе широкий спектр усіх можливих заходів, спрямованих на фінансове оздоровлення підприємства. Сформулюємо загальні принципи, на яких, на нашу думку, може базуватись фінансова санація:

Санація є найефективнішим способом запобігання банкрутства, її метою є: формування фінансових ресурсів, поліпшення структури капіталу, покращення конкурентоспроможності, платоспроможності, відновлення прибутковості та ліквідності, покриття поточних збитків, скорочення заборгованості.

Крім того, варто зазначити, що санація підприємства проводиться в наступних випадках:

- ініціатива керівника. У такому разі процедура санації не припускає звернення до суду. Підприємство самостійно застосовує зовнішню допомогу для поліпшення економічного стану;

- ініціатива компанії при зверненні в судові органи, при цьому до звернення додаються умови санації;

- винесення ухвали про санацію судом після звернення кредиторів.

Отже, можна виділити два види санації боржника:

- досудова санація (проводиться до відкриття господарським судом справи про банкрутство з письмової згоди власників боржника та відповідно до плану санації);

- судова санація (назначений судом керівник санації бере на себе всі

функції управління боржником, а керівництво підприємства звільняється).

Санація може відбуватися злиттям підприємства, яке перебуває на межі банкрутства, з потужною компанією, випуском нових акцій або облігацій для мобілізації грошового капіталу, збільшенням банківських кредитів і наданням урядових субсидій, перетворенням короткострокової заборгованості на довгострокову, повною або частковою купівлею акцій підприємства. Санаційні заходи можна умовно поділити на чотири типи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Типи санаційних заходів

Типи санаційних заходів	Характеристика типів санаційних заходів
Фінансово-економічні	Відображають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємств
Соціальні	Створення та фінансування системи перепідготовки кадрів, пошук і пропозиція альтернативних робочих місць, додаткові виплати з безробіття, надання звільненим працівникам позик тощо
Організаційно-правові	Спрямовані на удосконалення організаційної структури підприємства, організаційно-правових форм бізнесу, поліпшення якості менеджменту, звільнення підприємства від непродуктивних виробничих структур, поліпшення виробничих стосунків між членами трудового колективу. Можлива санація зі збереженням наявного юридичного статусу підприємства-боржника або санація зі зміною організаційно-правової форми та юридичного статусу підприємства
Виробничо-технічні	Пов'язані з модернізацією та оновленням виробничих засобів, зі зменшенням простоїв та підвищенням ритмічності виробництва, скороченням технологічного часу, поліпшенням якості продукції, що випускається, пошуком санаційних резервів у сфері виробництва.

Джерело: [15, с. 55]

З метою забезпечення цілісності системи процедур з фінансового оздоровлення підприємства-боржника доцільно дотримуватись класичної моделі санації (рис. 1.4), яка являє собою послідовний перелік основних етапів і заходів, що передбачається здійснювати в ході фінансового оздоровлення підприємства.

Конкретизація програмних заходів наводиться в плані санації. Основним документом з фінансового оздоровлення підприємства є бізнес-

план, у якому зазначаються процеси зміни підприємства, деталізується, яким чином керівництво підприємства має намір перебороти кризову ситуацію, що виникла на підприємстві, намітити конкретні шляхи попередження банкрутства.



Рис. 1.4. Класична модель санації підприємства

Джерело: [27]

Згідно з класичною моделлю санації, процес фінансового оздоровлення підприємства починається з виявлення фінансової кризи. Наступним етапом санації є проведення аналізу настання фінансової кризи. На основі комплексного аналізу господарської діяльності підприємства визначаються зовнішні та внутрішні фактори кризи. Під час аналізу застосовують експертну діагностику фінансово-господарського стану підприємства, визначаються його сильні та слабкі сторони. Якщо підприємство знаходиться в кризі, яка несумісна з продовженням його діяльності, приймається рішення

про його ліквідацію, в іншому випадку приймають рішення про розробку санаційної концепції з метою проведення фінансового оздоровлення.

Отже, на нашу думку, фінансова санація підприємства – це складова антикризового управління, яка передбачає застосування системи фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних та екологічних важелів, спрямованих на досягнення узгодженості пріоритетних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища та внутрішньої гармонізації його діяльності, з метою відновлення платоспроможності та створення передумов для успішного розвитку підприємства у майбутньому. За наведеним визначенням процедура фінансової санації є складовою процесу антикризового управління підприємством.

1.2. Механізм управління фінансовою санацією підприємства

Санація підприємств є складним процесом, для реалізації якого потрібні ґрунтовні дослідження діяльності господарюючих суб'єктів та розроблення ефективних механізмів оздоровлення їх фінансово-господарського стану. Подібні дослідження можуть дати змогу зробити обґрунтовані висновки щодо напрямів та перспектив видужання підприємств та їх подальшого розвитку [29].

Детальна характеристика процедури санації наведена на рис. 1.5.

Щодо мети проведення санації, то вона також чітко не визначена: досягнення або відновлення платоспроможності, ліквідності, конкурентоздатності, прибутковості, виведення з кризи, врегулювання проблеми боргів і фінансового оздоровлення, запобігання банкрутству і ліквідації, попередження банкрутства. Незважаючи на подібність

перерахованих цілей, ми не можемо назвати їх ідентичними, бо кожна з них, по-перше, має власні характеристики, відмінні від інших.

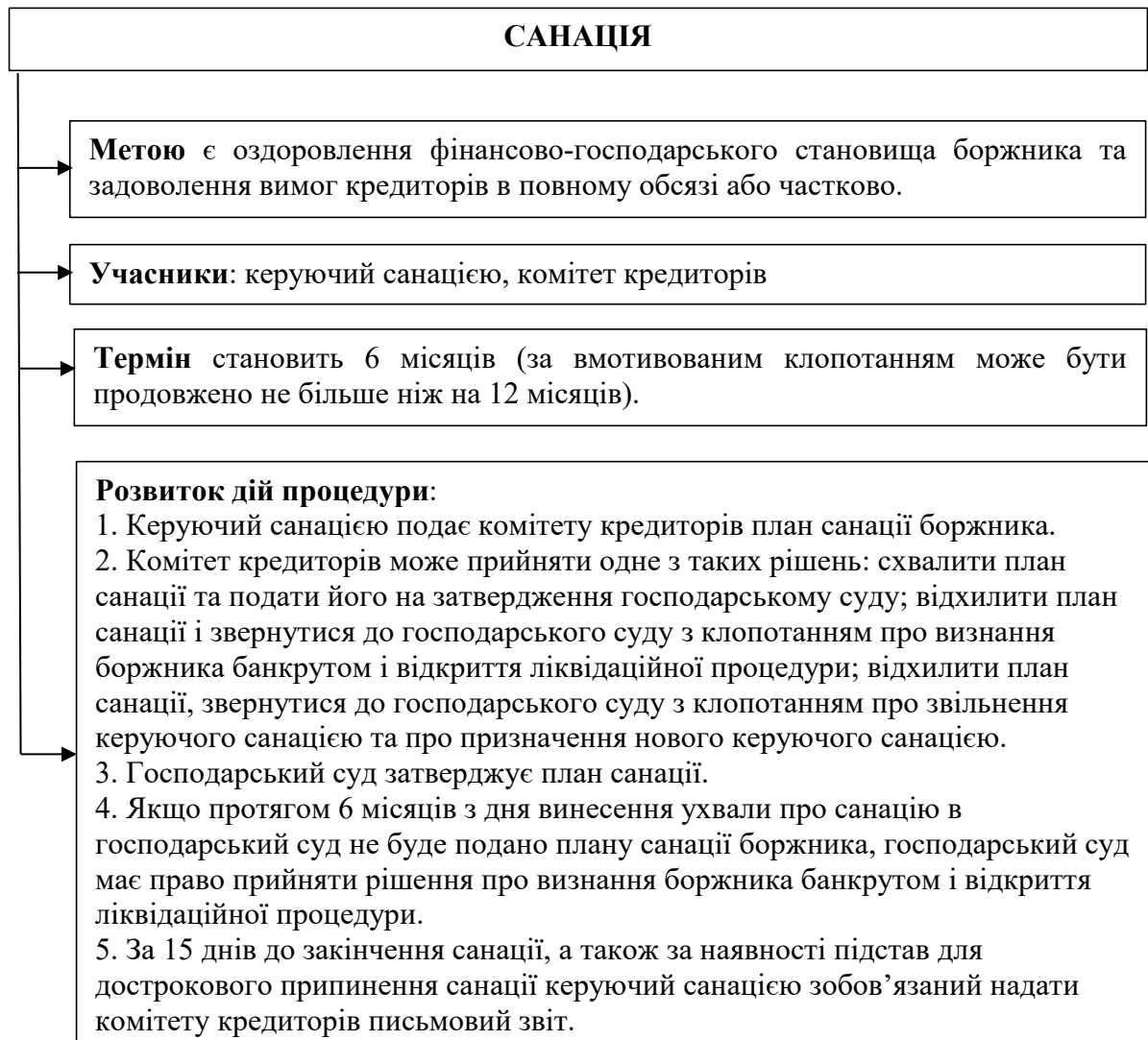


Рис. 1.5. Характеристика процедури санації боржника

Джерело: [44]

Щодо визначення заходів санації, то деякі дослідники конкретизують їх у визначенні (реорганізація, кредитування, надання субсидій, випуск цінних паперів, перетворення заборгованості тощо), окремі автори акцентують увагу на характері заходів (фінансово-економічні, виробничо-технічні, соціальні), деякі зовсім не зосереджують уваги на визначенні санаційних заходів. На нашу думку, у формулюванні терміну «санація» не варто конкретизувати всі або деякі можливі механізми її проведення, але доцільно визначити характер заходів та підкреслити їх системність. Акцент на системності заходів санації

являється дуже важливим тому, що оздоровлення підприємства неможливо провести тільки за допомогою фінансових чи організаційних заходів, адже підприємство являється багатогранним організмом, складові частини якого взаємодіють між собою та з зовнішнім оточенням в багатьох напрямках. І налагодження такого організму за допомогою санації повинно відбуватися за допомогою певної взаємопов'язаної і взаємодіючої сукупності заходів.

Характеристика процедури санації боржника наведена на рис. 1.6.

Процедура санації:	Керуючий санацією подає комітету кредиторів план санації боржника.
	Комітет кредиторів може прийняти одне з таких рішень:
	- схвалити план санації та подати його на затвердження господарському суду;
	- відхилити план санації і звернутися до господарського суду з клопотанням про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури;
	- відхилити план санації, звернутися до господарського суду з клопотанням про звільнення керуючого санацією та про призначення нового керуючого санацією
	Господарський суд затверджує план санації.
	Якщо протягом 6 місяців з дня винесення ухвали про санацію в господарський суд не буде подано плану санації боржника, господарський суд має право прийняти рішення про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури.
	За 15 днів до закінчення санації, а також за наявності підстав для дострокового припинення санації керуючий санацією зобов'язаний надати комітету кредиторів письмовий звіт.
	Комітет кредиторів може прийняти одне з таких рішень:
	- припинення процедури санації у зв'язку з виконанням плану санації та відновленням платоспроможності боржника;
	- продовження строку процедури санації;
	- припинення процедури санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури; -укладення мирової угоди.
	Комітет кредиторів подає рішення до Господарського суду

Рис. 1.6. Характеристика процедури санації боржника

Джерело: [30, с. 108]

Аналіз досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців у даному напрямі підтверджує те, що сьогодні сформовані основні принципи санації, її функції, а також напрями здійснення санації підприємства (рис. 1.7).

Проведення санаційних заходів передбачає позитивні зміни для підприємства, яке планували оздоровити. Проте в Україні спостерігаємо певні перешкоди у цьому напрямі, зокрема це недосконалість нормативно - правового забезпечення, відсутність або неточність інформації, дефіцит кваліфікованих фахівців, коштів, корупція, нестабільність суспільно -

політичного життя та інші.

Принципи санації	Функції санації		Способи здійснення санації підприємства
	Мікрорівень	Макрорівень	
Державний контроль та регулювання	Перерозподільна	Соціальна	Погашення заборгованості підприємства
Компетентність		Забезпечення зростання ефективного розвитку економіки	Злиття збиткових підприємств з фінансово міцними
Довгостроковий результат	Попереджувальна		Переоформлення короткострокових кредитів в довгострокові
Комплексний підхід			Планування
Гнучкість	Контрольна	Продаж майна підприємства боржника або передача в оренду	
Строковість		Стимулююча	
Захист прав боржника			
Контроль кредиторів			

Рис. 1.7. Основні принципи, функції та способи здійснення санації підприємства.

Джерело: [19]

Серед основних санаційних заходів найважливішими є фінансово-економічні заходи, за допомогою яких можна визначити додаткові внутрішні фінансові ресурси або шляхи залучення коштів із зовнішніх джерел (державна фінансова підтримка, залучення додаткових кредитів, інвестицій), також це можуть бути непрямі методи санації у вигляді податкових канікул, пільг, інших особливих умов діяльності.

Внутрішніми фінансовими ресурсами можуть бути амортизаційні відрахування, додаткові внески засновників, зміна статутного капіталу та інші. Виходячи із особливостей фінансування, розрізняють такі форми санації (рис. 1.8).

ФОРМИ САНАЦІЇ	санація без залучення додаткових фінансових ресурсів (автономна санація): зменшення номінального капіталу підприємства; конверсія власності у борг; конверсія боргу у власність; добровільне зменшення заборгованості; самофінансування;
	санація із залученням додаткових фінансових ресурсів (зовнішня санація): зменшення номінального капіталу з подальшим його збільшенням (двоступенева санація); безповоротна фінансова допомога власників, персоналу; емісія облігаційної конверсійної позики; залучення додаткових позик;
	санація з прямим і непрямим залученням державних коштів;
	чиста санація, суть якої полягає у санації балансу неспроможного підприємства і спрямована на формальне покриття зазначених у балансі збитків.

Рис. 1.8. Форми санації залежно від особливостей фінансування

Джерело: [19]

Джерела фінансування санації поділяють на внутрішні і зовнішні. Внутрішні джерела фінансування санаційних заходів - це частина власних ресурсів підприємства, які вкладені в активи (необоротні та оборотні) і які можна безперешкодно за короткий проміжок часу перетворити у ліквідні ресурси. Мобілізацію внутрішніх резервів фінансової стабілізації здійснюють за такими основними напрямками (рис. 1.9):

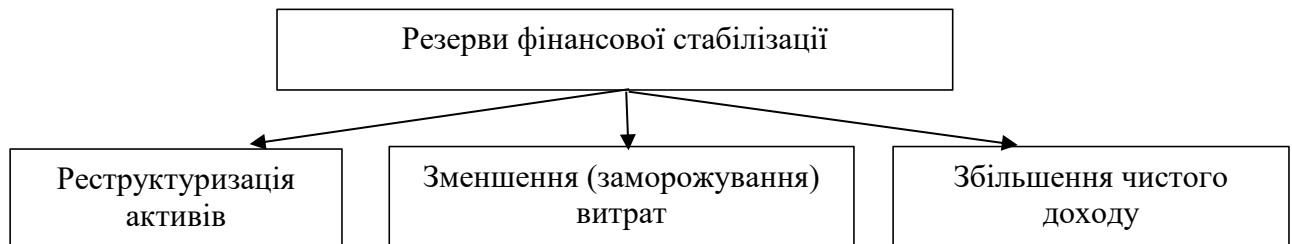


Рис. 1.9 Резерви фінансової стабілізації

Джерело: [19]

Найбільш зацікавленими в санації неспроможного підприємства особами є його власники (акціонери, пайовики тощо) [32], які, маючи відповідну можливість, можуть профінансувати певні санаційні заходи. Таке фінансування може бути у вигляді збільшення (зменшення) статутного капіталу; надання цільових внесків на безповоротній основі, надання позик.

Форми можливої участі кредиторів у санації боржника відображені на рис. 1.10.

Форми участі кредиторів у санації боржників	реструктуризація наявної заборгованості (трансформація боргу у власність, конверсія короткострокової заборгованості в довгострокову, пролонгація строків сплати);
	зменшення або списання заборгованості;
	надання санаційних кредитів;
	поручительство або надання гарантій кредитного забезпечення.

Рис. 1.10. Форми участі кредиторів у санації боржників

Джерело: [19]

Бачимо, що кредитори, як і власники чи акціонери підприємства, що перебуває у кризовій ситуації, також зацікавлені у проведенні ефективної санації і мають право брати участь у санаційних заходах щодо відновлення платоспроможності, ліквідності і прибутковості підприємства - боржника. Участь кредиторів залежить, зокрема, від обсягу наданих кредитних коштів,

тривалості співпраці між боржником і кредитором, від величини ризику неповернення кредиту, а також від очікуваних результатів проведення санації. Для того, щоб кредитори могли взяти участь у санаційних заходах необхідно оцінити санаційну спроможність підприємства - боржника.

Крім фінансових ресурсів власників (акціонерів, пайовиків) та коштів кредиторів, в окремих випадках для проведення санації може бути надана державна підтримка, наприклад у формі дотацій або пільг.

Централізована державна санаційна підтримка може бути здійснена у формі:

- 1) прямого бюджетного фінансування (повний або частковий викуп акцій, дотації, позики, субсидії за кошти державного бюджету);
- 2) непрямі форми впливу держави.

Якщо порівнювати внутрішні і зовнішні джерела фінансування санаційних заходів, то безперечно, що значну перевагу мають саме внутрішні джерела. Дуже часто внутрішні джерела фінансування капіталовкладень є складовою процесу фінансового оздоровлення суб'єкта господарювання.

Також відновлення ліквідності і платоспроможності підприємства безпосередньо залежить від зменшення внутрішніх і зовнішніх фінансових зобов'язань.

Крім фінансово-економічних заходів, для оздоровлення боржника застосовують також виробничо-технічні заходи. Основна суть таких заходів полягає у застосуванні інноваційних методик, модернізації, покращенні організації виробництва, застосуванні альтернативних видів палива та енергії, пошуку і мобілізації санаційних резервів у сфері виробництва. Всі перераховані напрями вимагають значних фінансових ресурсів і затрат часу, але, водночас і кінцевий результат значно помітніший і вагоміший.

Варто зауважити, що більшість пропозицій, що стосуються виробничо-технічного напрямку, як правило, надходять від безпосередніх виконавців на місцях, тобто робітників і спеціалістів. Іноді незначні, здавалось би на перший погляд, ідеї, зауваження чи пропозиції у майбутньому приводять до

вагомого позитивного результату.

Впровадження та реалізація всіх груп запропонованих заходів передбачає підвищення рівня потенціалу підприємства, що перебуває у кризовій ситуації.

Часткове досягнення цілей свідчить про необхідність подальшого управління санацією підприємства.

Для визначення напрямів фінансового оздоровлення підприємства важливим є розуміння виду кризи підприємства. Найбільш точно характеризують фінансовий стан підприємства і відповідають критеріям нормативних документів такі види кризи:

1. Стратегічна криза(на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових факторів успіху).
2. Криза прибутковості (перманентні збитки «з’їдають» власний капітал і це призводить до незадовільної структури балансу).
3. Криза ліквідності(підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Між різними видами кризи існують тісні причинно-наслідкові зв’язки: стратегічна криза спричинює кризу прибутковості, яка своєю чергою призводить до втрати підприємством ліквідності. Закономірним результатом розвитку симптомів фінансової кризи є надмірна кредиторська заборгованість, неплатоспроможність та банкрутство підприємства.

Відомо, якщо слово «криза» написати китайською мовою, то воно складатиметься з двох ієрогліфів, один з яких означає «небезпека, проблема», а другий - «сприятлива можливість». Отже, у підприємства, яке опинилось у кризовому стані, завжди є два шляхи розвитку. Перший - розроблення у короткострокові терміни антикризової програми та проведення санаційних заходів для недопущення розгортання кризи, відновлення платоспроможності та прибутковості підприємства, створення умов зростання його вартості у довгостроковій перспективі. Другий шлях - це відмова визнання наявності кризи, нерозуміння причин виникнення зовнішніх і внутрішніх загроз,

неадекватний умовам функціонування підприємства менеджмент, що призводить підприємство до банкрутства і ліквідації (Додаток А).

Отже, переборення кризи дає можливість продовжити життєдіяльність підприємства, забезпечити його відродження на тому ж або вищому рівні організації та ефективності. Розв'язування накопичених суперечностей можливе лише на основі кардинального перегляду усіх функціональних засад ведення бізнесу, стратегічного бачення місії та змісту діяльності підприємства. Порушення циклічності (невиведення підприємства з кризового стану) зумовлює банкрутство підприємства, припинення його діяльності як суб'єкта господарювання.

Проблеми розгортання кризи на рівні окремого підприємства, загроза визнання його банкрутом мають негативні наслідки не тільки для його кредиторів, але й для усіх суб'єктів ринкової економіки: населення, партнерів, робітників, держави. Отже, у банкрутстві підприємств не зацікавлений жоден суб'єкт макроекономічної системи, а проблема кризи і банкрутства, їх прогнозування та запобігання має не тільки локальний (для окремого підприємства), але й загальнодержавний характер.

Вирішальне значення для успішного проведення фінансового оздоровлення підприємства має організація ефективного менеджменту санації, сутність якого можна розглядати з двох позицій: інституціональної та функціональної.

З інституціональної позиції до менеджменту санації можна віднести всіх фізичних осіб, яких уповноважено власниками суб'єкта господарювання чи силою закону провести фінансову санацію підприємства, тобто фактично керувати підприємством на період його оздоровлення.

Доволі часто до банкрутства підприємство доводить саме невміле чи навмисно неправильне управління. Зрозуміло, що керівництво підприємства, яке призвело його до фінансової кризи, як правило, не в змозі ефективно управляти фінансовою санацією. Звідси випливає необхідність заміни керівництва підприємства або передачі повноважень щодо санації третім

особам.

До осіб, які можуть бути носіями менеджменту санації, слід віднести контролюючі органи (наприклад, департамент банківського нагляду НБУ, страховий нагляд тощо), консультантів, аудиторів, керуючих санацією, які призначаються відповідно до рішення Господарського суду, представників банківських установ чи інших кредиторів, досвідчених менеджерів, а також колишнє керівництво підприємства. Вирішення питання щодо менеджменту санації є одним із першочергових заходів у рамках фінансового оздоровлення.

З функціональної позиції менеджмент санації – це система антикризового управління, яка має на меті ефективне використання фінансового механізму для запобігання банкрутству та проведення фінансового оздоровлення підприємства. Функціональні сфери менеджменту санації можна розглядати як окремі фази управлінського циклу, причому в процесі санації підприємства такі цикли постійно повторюються при досягненні певних стратегічних чи тактичних цілей [58].

До функціональних сфер менеджменту санації слід віднести такі:

1. Постановка цілей.
2. Формування та аналіз проблеми. При проведенні комплексного аналізу господарської діяльності підприємства визначаються зовнішні та внутрішні фактори кризи, вид кризи, її глибина. На підставі результатів причинно-наслідкового аналізу, згідно з класичною моделлю санації, робиться висновок про санаційну спроможність підприємства, а відтак - про доцільність чи недоцільність санації суб'єкта господарювання.
3. Підбір або розроблення санаційних заходів згідно з визначеними цілями санації та їх оцінка.
4. Прийняття рішення щодо проведення санації.
5. Реалізація затвердженого плану санації (проведення конкретних санаційних заходів).
6. Контроль за якістю реалізації запланованих заходів.
7. Аналіз відхилень при порівнянні прогностичних показників фінансово-

майнового стану боржника у процесі та після реалізації плану санації.

Менеджмент підприємств, які перебувають у стані кризи, повинен своєчасно виявляти та використовувати нові санаційні резерви, а також приймати об'єктивні кваліфіковані рішення для подолання можливих перешкод під час здійснення оздоровчих заходів. Дійову допомогу тут може надати оперативний санаційний контролінг, який синтезує інформаційну, планову, консалтингову, координаційну та контрольну функції. Адже завданням санаційного контролінгу є контроль за ходом реалізації плану санації, ідентифікація оперативних результатів, аналіз відхилень та підготовка проєктів рішень щодо використання виявлених резервів і подолання додаткових перешкод. Слід зазначити, що не існує стандартних рецептів організації менеджменту санації підприємства. Кожен випадок фінансової кризи потребує індивідуального підходу до управління процесом її подолання. Необхідно звернути увагу на те, що санація здійснюється через реалізацію виробничо-технічних заходів та, як правило, супроводжується фінансовими заходами, такими як залучення інвестицій або кредитів, без яких практично не можливо реорганізувати виробництво.

Розпочинаючи санацію на підприємстві, менеджер повинен запланувати шляхи забезпечення її фінансування. Джерела фінансування санаційних дій умовно поділяють на внутрішні та зовнішні (рис. 1.11).

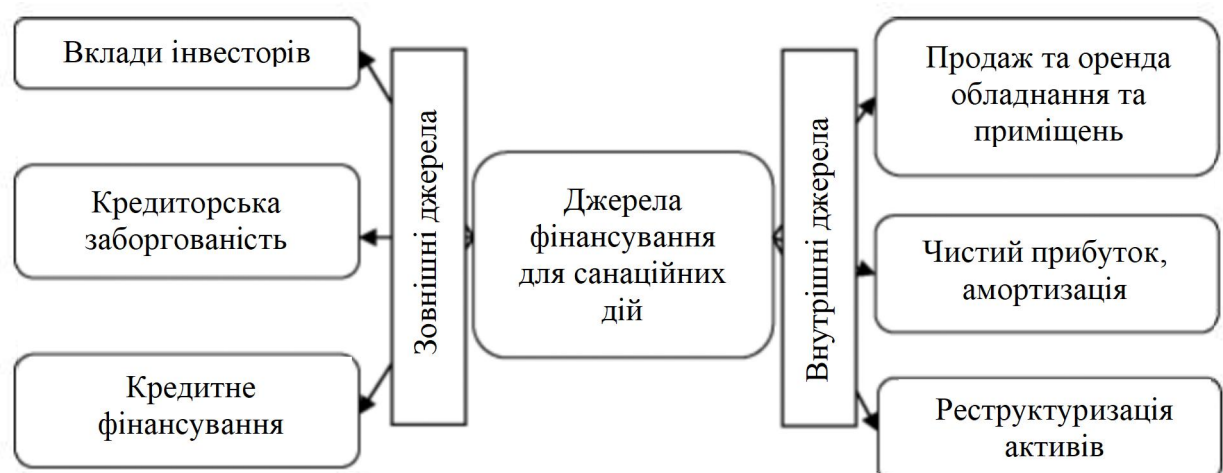


Рис. 1.11. Зовнішні та внутрішні джерела фінансування санаційних дій
Джерелами фінансування санації можуть бути кошти, залучені на

умовах позики або на умовах власності, на поворотній або безповоротній основі.

За джерелами фінансових ресурсів розрізняють автономну і гетерономну санації:

- автономна санація передбачає фінансування оздоровлення корпорації за рахунок її власних ресурсів і коштів, наданих власниками; санація без залучення додаткових фінансових ресурсів (може приймати такі форми: зменшення номінального капіталу корпорації, конверсія власності в борг, конверсія боргу у власність, пролонгація терміну сплати заборгованості, добровільне зменшення заборгованості, самофінансування) [67];

- гетерономна (зовнішня) санація характеризується участю в ній сторонніх осіб, в тому числі банків, інших кредиторів, клієнтів, держави; санація із залученням нового фінансового капіталу (альтернативна санація зменшення номінального капіталу з наступним його збільшенням; безповоротна фінансова допомога власників; безповоротна фінансова допомога персоналу; емісія облігацій, залучення додаткових позик) [67].

Враховуючи, що процедура відновлення платоспроможності не є простою та вимагає детального розгляду ситуації, санація має свої переваги та недоліки.

Переваги проведення санації підприємства:

- процес санації є простішим за процес ліквідації;
- термін - до року;
- можливість відновлення роботи підприємства.

Недоліки проведення санації підприємства:

- план процедури вимагає схвалення не менше 50% голосів членів комітету кредиторів;
- неможливість відкликати заяву при відкритій в суді справі про банкрутство;
- після відновлення в деяких випадках доводиться повертати борги [66].

Існує декілька типів санаційних заходів, які доцільно вживати на підприємствах задля правильного й ефективного вибору стратегії та напряду покращення життєдіяльності:

- фінансово-економічний (мобілізація та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємства);
- організаційно-правовий (вдосконалення організаційної структури підприємства, збереження організаційно-правових форм бізнесу);
- виробничо-технічний (модернізація та оновлення активів, поліпшення якості та вдосконалення асортименту продукції);
- соціальний (створення та фінансування системи пошуку або перепідготовки кадрів) [57].

Розробка та реалізація плану санаційних заходів вимагає детального дослідження та аналізу специфіки діяльності підприємства, зокрема його внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування, переваг та недоліків, додаткових можливостей і ризиків діяльності. Запропоновані антикризові заходи повинні бути обґрунтованими, конкретними, реальними, враховувати вплив внутрішніх і зовнішніх загроз та небезпек. Успішність запропонованих та реалізованих санаційних заходів підтверджують такі економічні показники як рентабельність, ліквідність і платоспроможність, а також конкурентоспроможність, переваги перед конкурентами, позитивна репутація.

Отже, можемо зробити висновок, що в результаті ефективної реалізації комплексу санаційних заходів, залучення додаткових внутрішніх коштів та зовнішніх джерел фінансування підприємство може вийти з кризової ситуації, стати ліквідним, платоспроможним і прибутковим на довготривалу перспективу.

1.3. Методичні засади діагностики кризового стану та оцінка ймовірності банкрутства підприємства

Банкрутство компанії не завжди означає припинення діяльності і ліквідацію суб'єкта господарювання. Можливою є ситуація, коли втрата платоспроможності є тимчасовим явищем і може бути подолана засобами запобігання банкрутству, такими як санація або мирова угода.

Діагностика банкрутства – це «сукупність методів для своєчасного розпізнання симптомів фінансової кризи на підприємстві і оперативного реагування на неї на початкових стадіях з метою зменшення ймовірності повної фінансової неспроможності суб'єктів господарювання» [56, с. 359].

Метою діагностики є оцінка стану об'єкта управління та розроблення комплексу заходів, спрямованих на поліпшення цього стану. Предметом діагностики є кількісна та якісна характеристика стану об'єкта управління. Об'єктом діагностики – цілісна високоорганізована система з усіма її функціональними підсистемами. Завдання діагностики полягає в комплексному виявленні проблем і визначенні заходів щодо знешкодження негативного впливу на стан об'єкта [55, с. 195].

До основних функцій діагностики відносять:

- інформаційну, яка передбачає перманентний або систематичний збір інформації про всі сфери діяльності суб'єкта господарювання з різних джерел, а також її систематизацію, пріоритетність та перевірку на достовірність;
- аналітичну, яка здійснює деталізацію виробничо-господарської діяльності за складовими залежно від аналітичних цілей;
- спрямовальну – розроблення заходів, що ґрунтуються на отриманих результатах діагностики та спрямовуються на покращення стану об'єкта дослідження;
- ідентифікаційну, полягає безпосередньо в ідентифікації існуючого поточного стану функціонування компанії, а також її ретроспективного та

перспективного станів. В основному мова йде про встановлення характерних рис, визначення переваг і недоліків, шансів та загроз функціонування;

- дослідницька, полягає в цільовому дослідженні різних сфер функціонування фірми, яка передбачає дотримання таких вимог: визначення суб'єктів дослідження, процедури та базових параметрів;

- попереджувальна – виявлення потенційних ризиків та розроблення переліку заходів уникнення, запобігання та боротьби з ними;

- антикризова – полягає в розробленні заходів протидії аномальним кризовим явищам внутрішнього та зовнішнього середовища у поточному періоді та запобігання виникнення потенційних кризових явищ у майбутньому;

- регулятивна – полягає в усуненні виявлених недоліків, відхилень, розв'язанні існуючих проблем;

- симптоматична – виявляє та інтерпретує «симптоми» існуючого стану суб'єкта господарювання, а також визначає, на скільки стан позитивний, негативний, критичний;

- консультаційно-дорадча має на меті розгляд альтернативності та багатоваріантності заходів, що розробляються конкретними користувачами та спрямовані на цільове вирішення проблем [53, с. 627].

Схему діагностики кризового стану суб'єкта господарювання розділяють на шість етапів:

Підготовчий етап – пов'язаний з вибором об'єкта для діагностики банкрутства, підбором фахівців-аналітиків, постановкою мети та завдань діагностики банкрутства.

Збирання інформації містить у собі безпосередньо збирання статистичної інформації, оцінка вірогідності відображеної інформації, вибір релевантної інформації й попередня оцінка її командою аналітиків.

Етап проектування – це головний етап у діагностиці банкрутства, який вимагає творчого підходу, оскільки має на увазі вибір методів діагностики та побудову інструментів аналізу. Аналітичні інструменти залежать від сфери

діяльності суб'єкта господарювання, його розмірів і форми власності, до основних інструментів можна віднести: фактори виникнення банкрутства, симптоми стадій банкрутства, схеми управлінського аналізу й вибору варіанта рішення для кожної стадії банкрутства, побудова математичної моделі ідентифікації стадії банкрутства, розробка системи показників діагностики банкрутства підприємства, використання методу експертних оцінок для вибору базової стратегії подолання кризової ситуації.

Розрахунковий етап передбачає написання програмних засобів для розрахунку аналітичних інструментів діагностики банкрутства, розрахунок кількісних показників та опис якісних.

Аналітичний етап містить у собі оцінку і аналіз отриманих результатів, його зміст полягає в одержанні кінцевої реалізації поставлених цілей і завдань.

Етап видачі рекомендацій є завершальним етапом, на якому відбувається складання прогнозу подальшого розвитку компанії і видача рекомендацій із подолання негативних тенденцій, що намітилися [60, с. 71].

Діагностика банкрутства в залежності від цілей і методів поділяється на дві основні системи:

- систему експрес-діагностики банкрутства;
- систему фундаментальної діагностики банкрутства.

Експрес-діагностика банкрутства здійснюється на базі даних фінансового обліку за стандартними алгоритмами аналізу і характеризує систему регулярної оцінки кризових параметрів фінансового розвитку компанії [40].

Враховуючи те, що інформаційною базою експрес-аналізу виступає публічна фінансова звітність, його проведення треба організувати в такій послідовності:

- виявлення та оцінка «проблемних» статей балансу;
- виявлення й оцінка можливих причин різких коливань величини окремих елементів балансу та його структури;

- оцінка дотримання балансових пропорцій і критичних значень базових показників, які характеризують фінансовий стан суб'єкта господарювання;

- оцінка ймовірності банкрутства в найближчій і віддаленій перспективі [40].

Фундаментальна діагностика банкрутства фірми здійснюється на основі низки методів і характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку компанії [38, с. 87].

До основних цілей фундаментальної діагностики відносять:

- поглиблення результатів оцінки кризових параметрів фінансового розвитку, отриманих у процесі експрес-діагностики банкрутства;

- підтвердження отриманої попередньої оцінки масштабів кризового фінансового стану;

- прогнозування розвитку окремих факторів, генеруючи загрозу банкрутства, і їхніх негативних наслідків;

- оцінка і прогнозування здатності суб'єкта господарювання до нейтралізації загрози банкрутства за рахунок внутрішнього фінансового потенціалу [48, с. 86].

Існує досить багато методів і моделей прогнозування платоспроможності компаній та оцінки ймовірності їх банкрутства. Серед основних методів можна виділити такі: дискримінантний аналіз, дерево рішень, кластерний аналіз, імітаційне моделювання, експертні оцінки, системи штучного інтелекту, графічний метод, рейтингова оцінка та метод коефіцієнтів.

Одним із найпоширеніших методів діагностики банкрутства є коефіцієнтний підхід, який ґрунтується на аналізі фінансового стану за допомогою відповідних коефіцієнтів. Перелік показників і коефіцієнтів, які застосовуються для оцінки фінансового стану та ймовірності банкрутства, охоплює п'ять основних блоків аналітичної інформації, зокрема:

- аналіз ліквідності балансу й динаміки його складових розраховують

- загальний показник ліквідності та проводять аналіз динаміки статей балансу;
- показники ліквідності й платоспроможності. До показників ліквідності відносять: коефіцієнти абсолютної, швидкої, критичної та поточної ліквідності, коефіцієнт покриття запасів, коефіцієнт співвідношення позикових і власних запасів;
 - аналіз фінансової стабільності компанії характеризується такими показниками: коефіцієнтом фінансової стабільності, фінансової автономії, маневреності, коефіцієнтом забезпеченості власними коштами;
 - аналіз ділової активності включає показники: загальна оборотність капіталу, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотність дебіторської заборгованості, середній термін обороту дебіторської та кредиторської заборгованості, фондівдача основних необоротних активів;
 - до аналізу рентабельності суб'єкта господарювання можна віднести: рентабельність власного капіталу, рентабельність продажу, рентабельність основної діяльності, рентабельність основного капіталу, період окупності власного капіталу, рентабельність активів [36, с. 60].
- До основних коефіцієнтів, які доцільно в першу чергу використовувати в даному підході відносять:
1. Коефіцієнт можливості банкрутства розроблений Б. Сидячою, який розраховується за формулою:
- $$K_{mb} = Z_n / Z_g, \quad (1.1)$$
- де K_{mb} – коефіцієнт можливості банкрутства; Z_n – інтегральний показник по моделі для кожного підприємства; Z_g – інтегральний показник по цій ж моделі на основі середньо галузевих показників.
- Якщо $K_{mb} > 1,5$, то фінансовий стан суб'єкта господарювання відносно стабільний, і йому банкрутство не загрожує, коли знаходиться в межах від 0,8 до 1,5 – фінансовий стан задовільний, хоча в нього можуть бути певні фінансові проблеми, а якщо $K_{mb} < 0,8$ то компанія переживає фінансову кризу та імовірність банкрутства для неї дуже висока [35, с. 137].

2. Метод ККК для сільськогосподарських фірм, який містить п'ять найважливіших показників фінансового стану, а саме: автономії, абсолютної ліквідності, покриття, рентабельності продукції, рентабельності капіталу (активів). Кожен із запропонованих коефіцієнтів, якщо він знаходиться в межах нормативу, оцінюється в 20 балів. Якщо компанія отримала від 0 до 20 балів, то вона знаходиться на межі банкрутства; 40 балів – фінансовий стан критичний; 60 балів – не стійкий; 80 балів – стійкий; 100 балів – абсолютно стійкий [34, с. 51].

3. Модель Бівера [44] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Розрахунок коефіцієнта Бівера

Показник	Розрахункова формула	Норматив	За 5 р. до банкрутства	За 1 р. до банкрутства
Коефіцієнт Бівера	$\frac{\text{Чистий прибуток} - \text{Амортизація}}{\text{Довготермінові зобов'язання} - \text{Короткотермінові зобов'язання}}$	0,4–0,45	0,17	-0,15
Рентабельність активів	$\frac{\text{Чистий прибуток} * 100\%}{\text{Активи}}$	6–8	4	-22
Фінансовий леверидж	$\frac{\text{Довготермінові зобов'язання} - \text{Короткотермінові зобов'язання}}{\text{Активи}}$	≤ 37	≤ 50	≤ 80
Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	$\frac{\text{Власний капітал} - \text{Позаобор. активи}}{\text{Активи}}$	0,4	$\leq 0,3$	$\approx 0,06$
Коефіцієнт покриття:	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Короткотермінові зобов'язання}}$	$\leq 3,2$	≤ 2	≤ 1

Джерело: [32]

Використовувати даний підхід слід дуже обережно, адже при його використанні спостерігається:

– неоднозначність визначення показників (наприклад, у нормативно-інструктивних матеріалах, прийнятих різними відомствами України (Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, Національним банком України, Міністерством фінансів України), визначені еталонні (рекомендовані) значення певних фінансових коефіцієнтів, які суттєво різняться між собою);

- часте повторювання окремих коефіцієнтів у різних групах;
- надмірно велика кількість показників оцінки фінансового стану;
- недоцільність використання коефіцієнтів, запропонованих західними фахівцями, для оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання, які діють лише на внутрішньому ринку [32, с. 98].

Пропонується використовувати для оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання рейтингове число:

$$R = 2,0 K_o + 0,1 K_{\text{тл}} + 0,08 K_{\text{и}} + 0,45 K_{\text{м}} + 1,0 K_{\text{пр}}, \quad (1.2)$$

де K_o – коефіцієнт забезпеченості власними засобами; $K_{\text{тл}}$ – коефіцієнт поточної ліквідності; $K_{\text{и}}$ – коефіцієнт оборотності активів; $K_{\text{м}}$ – рентабельність реалізації продукції; $K_{\text{пр}}$ – рентабельність власного капіталу.

Якщо рейтингове число R для фірми є більшим за 1, то компанія знаходиться у задовільному стані, якщо менше за 1 – у незадовільному [33, с. 159].

Наступним методом до прогнозування ймовірності банкрутства є кластерний аналіз. Існує дві методики кластеризації: ієрархічна і неієрархічна, які також мають свої різновиди. Порівняльна характеристика основних методів ієрархічної і неієрархічної кластеризації подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика основних методів кластеризації

Характерні особливості	Методи кластеризації		
	Ієрархічна		Не ієрархічна
	Алгомеративні	Дивізійні	Еталонні (к-середніх)
Число кластерів	Не задано		Задано
Масив початкової інформації	Невеликий		Великий
Кластери, які перетинаються	Відсутні		Можлива присутність
Ступінь використання інтуїції	Висока при визначенні порогу коли необхідно припинити кластеризацію		Висока при виборі типу класифікаційних процедур і завдання початкових умов розбиття
Процес кластеризації	Послідовне об'єднання кластерів	Послідовне розбиття кластерів	Послідовне приєднання кластерів

Дискримінантний аналіз полягає у побудові оптимальної дискримінантної функції (моделі), яка дає змогу з певним ступенем точності прогнозувати ймовірність банкрутства. До основних моделей, які використовуються при оцінці ризику банкрутства, відносять моделі Е. Альтмана; модель Спрінгейта, Р. Ліса, Конана і Гольдера, Таффлера, Чессера та ін.

Графічний метод широко застосовується під час діагностики кризового стану суб'єкта господарювання, не як самостійний метод, а як допоміжний, для кращої інтерпретації результатів попередньо проведеної аналітичної роботи. Для здійснення діагностики за даним методом будується 2-3-мірна матриця, кожен квадрант якої характеризується певним діапазоном значення окремих оціночних показників. Шляхом визначення місцезнаходження підприємства в межах діагностичної матриці та аналізу його зміни за попередній період здійснюється ідентифікація стану компанії в графічному вигляді [45, с. 100].

До системи штучного інтелекту можна віднести діагностичні експертні системи та штучні нейронні мережі. «Діагностичні експертні системи – це інтелектуальні системи, як правило, у вигляді комп'ютерної програми, що містить знання та аналітичні здібності одного або кількох експертів щодо конкретної галузі застосування і здатна робити логічні висновки на основі цих завдань, моделюючи таким чином механізм мислення людини у цій галузі і тим самим забезпечуючи вирішення специфічних завдань». Такі системи розробляються для виявлення причин, що призвели до виникнення кризового стану підприємства і зазвичай базуються на оцінці та аналізі фінансово-економічних показників діяльності суб'єктів господарювання. Усе більшої популярності набуває метод нейронних мереж - це математичні моделі, а також їхні програмні та апаратні реалізації, побудовані за принципом організації та функціонування біологічних нейронних мереж [46, с. 222].

«Імітаційне моделювання є суб'єктивним методом обґрунтування дій щодо управління розвитком подій». Серед моделей, які лежать в основі імітаційного моделювання, найбільш розповсюдженим є аналіз з допомогою суворо детермінованих моделей, коли кожному значенню факторного показника відповідає певне не випадкове значення результативного показника. Наприклад, використовуючи факторну модель фірми Дюпон у режимі імітації, вводяться прогностичні значення факторів у різних комбінаціях, на основі чого обчислюється очікуване значення результативного показника. Шляхом проведення багатократних розрахунків вибирається один із варіантів. Таке моделювання фінансово-господарської діяльності ґрунтується на поєднанні формалізованих методів та експертних оцінок, а прогноз на його основі складається як на середньотермінову, так і на довготермінову перспективу [47, с. 99].

Перспективне, на нашу думку, доповнення інструментарію оцінки вірогідності банкрутства суб'єкта господарювання методом стохастичного імітаційного комп'ютерного моделювання (методом Монте-Карло). Використання цього методичного прийому дослідження ґрунтується на проведенні комп'ютерних експериментів подальшого розвитку компанії для визначення частоти та обсягів можливих ускладнень. Запропонований інструментарій може використовуватися не тільки для проведення діагностики вірогідності банкрутства, а й у перебігу розроблення програми антикризових дій, оцінки результативності запропонованих антикризових заходів.

І.М. Зеліско запропонував дворівневу систему показників. До першої групи відносять критерії і показники, несприятливі поточні значення або динаміка зміни яких свідчить про можливі в майбутньому значні фінансові ускладнення, в тому числі й банкрутство. До таких показників відноситься: істотні втрати, що повторюються в основній виробничій діяльності; перевищення деякого критичного рівня простроченої кредиторської заборгованості; надмірне використання короткотермінових позикових коштів

як джерела фінансування довготермінових вкладень; стійко низькі значення коефіцієнтів ліквідності; хронічна нестача зворотних коштів; стійка частка позикових коштів, яка збільшується до небезпечної межі в загальній сумі джерел коштів; неправильна реінвестиційна політика; перевищення розмірів позикових коштів над встановленими лімітами; хронічне невиконання зобов'язань перед інвесторами, кредиторами та акціонерами (відносно своєчасності повернення позик, виплати процентів і дивідендів); висока питома вага простроченої дебіторської заборгованості; наявність наднормативних товарних та виробничих запасів; погіршення відносин з установами банківської системи; використання (вимушене) нових джерел фінансових ресурсів на відносно не вигідних умовах; застосування у виробничому процесі обладнання, терміни експлуатації якого вже вийшли; потенційні втрати довготермінових контрактів; несприятливі зміни в портфелі замовлень [22].

До другої групи входять критерії та показники, несприятливі значення яких не дають підстави розглядати поточний фінансовий стан як критичний, але разом з тим вказують, що при певних умовах або неприйнятті дійових заходів ситуація може різко погіршитись. До даної групи входять: втрата ключових співробітників апарату управління; вимушені зупинки, а також порушення виробничо-технічного процесу; недостатня диверсифікація діяльності підприємства, тобто надмірна залежність фінансових результатів від якогось одного конкретного проекту, типу обладнання, вигляду активів та ін.; зайва ставка на успішність, що прогнозується, і прибутковість нового проекту; участь підприємства в судових розглядах з непередбачуваним виходом; втрата ключових контрагентів; недооцінка технічного та технологічного оновлення підприємства; неефективні довготермінові угоди; політичний ризик, пов'язаний із підприємством загалом або його ключовими підрозділами. Критичні значення цих критеріїв повинні бути деталізовані по галузях, і їх розроблення може бути виконана після накопичення певних статистичних даних [24, с. 61].

Метод дерева рішень отримав широке застосування в закордонній практиці, оскільки має певні переваги, а саме:

- швидкий процес «навчання» моделі;
- генерація правил в областях, де важко формувати свої знання експерту;
- побудова правил природною мовою;
- інтуїтивно зрозуміла класифікаційна модель;
- висока точність прогнозу в порівнянні з іншими методами (статистика, нейронні мережі);
- побудова непараметричних моделей.

Найбільш поширеними є два основних алгоритми дерев рішень: CART (Classification and Regression Tress), C4.5.

CART (Classification and Regression Tress) – «це алгоритм побудови бінарного дерева рішень – дихотомічної класифікаційної моделі, де кожен вузол дерева при розбитті має тільки двох потомків і розв’язує задачі класифікації та регресії».

C4.5 – «алгоритм побудови дерева рішень, кількість потомків у вузла необмежена, який не вміє працювати з неперервним цільовим полем, тому розв’язує тільки задачі класифікації» [27, с. 74].

Серед усіх розглянутих методів діагностики кризових явищ у підприємницькій діяльності до найбільш поширених належать: метод коефіцієнтів, дискримінантний аналіз, графічний метод, інтегральна оцінка, рейтингова оцінка, імітаційне моделювання та метод експертних оцінок.

З метою визначення зручності використання в умовах української економіки запропонованих методів прогнозування банкрутства використаємо низку критеріїв (див. табл. 1.4). При цьому знак «+» означає позитивну характеристику за даним критерієм, знак «-» – негативну, а знак «+/-» – високий рівень залежності від конкретної ситуації.

Таблиця 1.4

Критерії оцінки методів діагностики загрози банкрутства підприємства

	доступ- ність вхідної інфор- мації	чіткість сформу- льованих висновків	праце- місткість розрахун- ків	вплив суб'єктив- них чинників	залеж- ність від достовір- ності статистич- них даних	залеж- ність від ресурсів обчислю- вальної техніки
метод коефіцієнтів	+	—	+	—	—	+
дискримінант- ний аналіз	—	+	—	+	—	—
графічний метод	+	+/-	+	—	—	—
інтегральна оцінка	+	+/-	—	—	—	—
рейтингова оцінка	+	+/-	—	—	+	+
імітаційне моделювання	+	+	—	+	+	—
метод експертних оцінок	+	+/-	+	—	+	+

Джерело: [29]

Імітаційне моделювання та експертні оцінки як методи антикризової діагностики суб'єкта господарювання дають змогу передбачати і випереджати кризи, пом'якшувати їхній вплив, усувати негативні наслідки і перетворювати їх у позитивні зміни, що дасть змогу уникнути банкрутства.

На нашу думку, пріоритетним у сучасних умовах має бути розвиток стохастичного імітаційного моделювання. При цьому під час розроблення та оцінки моделей варто використовувати експертні методи. Однак обґрунтування чітких критеріїв вибору методики діагностики в конкретній ситуації потребує подальших наукових досліджень.

Дослідивши наукові праці присвячені питанню санаційної спроможності, здійснимо порівняльну характеристику основних методичних підходів до її оцінки (див. табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика методичних підходів до оцінки санаційної
спроможності суб'єкта господарювання [5]

Автор	Характерні особливості запропонованої методики	Основні недоліки запропонованої методики
О. О. Терещенко	Значна увага приділяється наступним аспектам аналізу: виробничої структури підприємства, рівня існуючої технології виробництва, витрат на виробництво, основних засобів та амортизаційних відрахувань, показників праці.	Методика є досить трудомісткою, вимагає значних витрат часу та високого рівня компетенції санатора. Автором чітко не визначено критеріїв санаційної спроможності підприємства.
К. В. Багацька	Розрахунок фінансових коефіцієнтів у поєднанні зі SWOT-аналізом якісних характеристик підприємства. Для переведення якісних характеристик у кількісні запропоновано використовувати бальну шкалу оцінки.	Запропонована методика носить галузевий характер, використання SWOT-аналізу та супроводжується досить високим ризиком суб'єктивності отриманого результату.
Ю. М. Бурлака	Алгоритм оцінки санаційної спроможності передбачає здійснення 7-9 етапів, що містять спеціальні типи оцінок і спрямовані на визначення спроможності підприємства відновити фінансовий стан.	Методика є достатньої громіздкою, усунення даного недоліку можливе за рахунок автоматизації запропонованого алгоритму.
Р. І. Грешко	Методика базується на селекційному відборі показників, що дозволяє визначити рівень забезпеченості підприємства власним капіталом, ліквідність та платоспроможність, ділову активність, рух грошових коштів та рентабельність.	Запропонована система показників характеризує лише фінансовий стан суб'єкта господарювання.
Л. І. Лачкова	Автором запропонована структурно-логічна послідовність проведення аналізу санаційної спроможності, розроблено інструментарій інтегральної бальної оцінки.	Галузева спрямованість обраних індикаторів. Відсутність показників, що характеризують виробничу та організаційну структуру підприємства.

Виходячи з даних таблиці, можна зробити висновок, що всі запропоновані методики мають низку істотних недоліків, що знижує точність оцінки санаційної спроможності при їх застосуванні.

Тому виникає необхідність побудови системи показників для визначення санаційної спроможності, яка б дозволила адекватно оцінити ситуацію, що склалася на підприємстві. Узагальнення теоретичних підходів та опрацювання даних експертного опитування фахівців у сфері банкрутства вказує на доцільність оцінювання санаційної спроможності суб'єктів

господарювання у розрізі їх фінансового, виробничого та організаційного потенціалу (див. рис. 1.13).

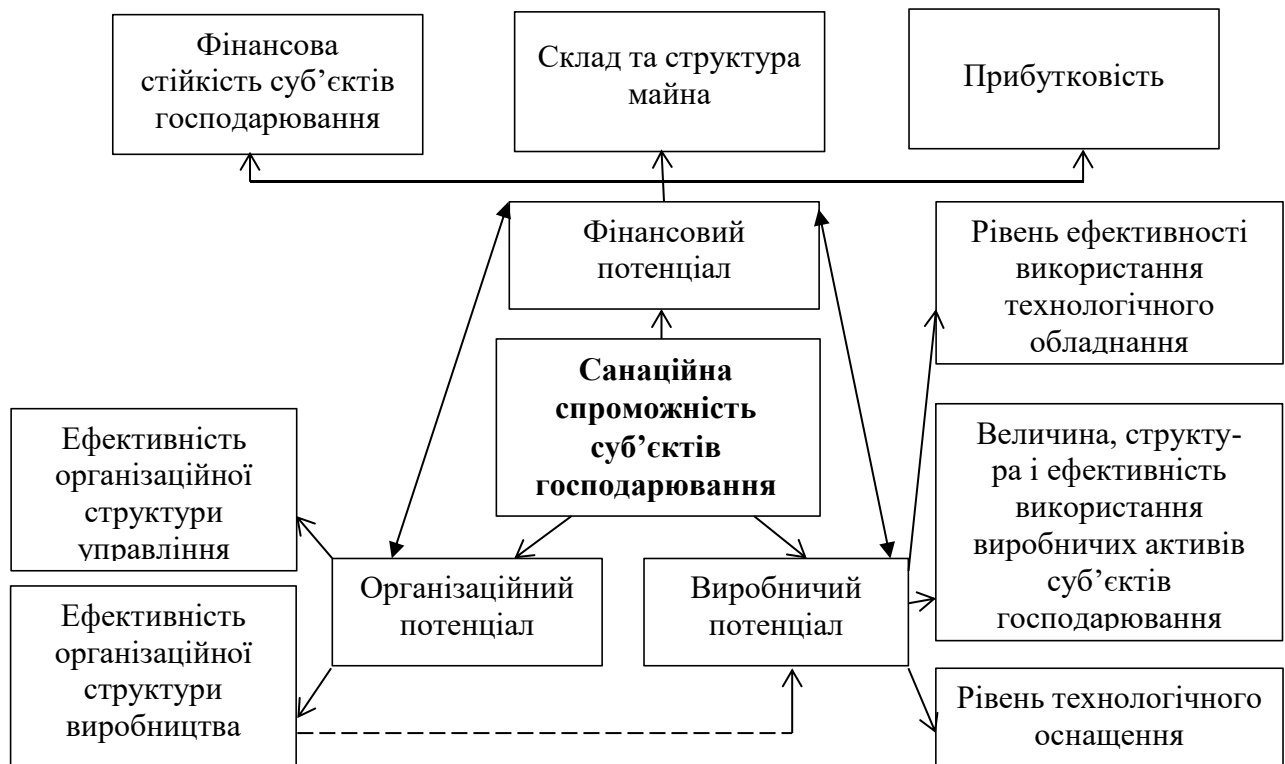


Рис. 1.13. Система санаційної спроможності суб'єктів господарювання

Джерело: [6]

Фінансовий потенціал у працях багатьох вчених визначається як обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів компанії, якими вона може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат. Ці ресурси беруть участь у виробничо-господарській діяльності та залучаються для фінансування певних стратегічних напрямів розвитку фірми. Таким чином, фінансовий потенціал забезпечує можливість трансформації ресурсного і виробничого потенціалів у результати діяльності підприємства.

Виробничий потенціал суб'єкта господарювання – це система взаємопов'язаних елементів, які виконують різні функції в процесі забезпечення випуску продукції та досягнення інших цілей розвитку фірми. Тому можна стверджувати, що йому притаманні всі риси, властиві будь-якій системі: цілісність, цілеспрямованість; складність; взаємозамінність, альтернативність його елементів; взаємозв'язок, взаємодія елементів

виробничого потенціалу; самовідтворюваність; інноваційна сприйнятливість; гнучкість; соціально-економічні наслідки використання; історичні умови та особливості формування й використання; фізичне та моральне старіння.

Організаційний потенціал визначається як ступінь організованості та раціональності використання ресурсів організаційної структури та системи менеджменту.

Обґрунтування доцільності управління санаційними заходами компанії відбувається на основі інформації про рівень санаційної спроможності суб'єкта господарювання. При цьому особливу увагу необхідно звернути на показники, які формують базу для оцінювання санаційної спроможності. Система показників, що характеризують фінансовий, виробничий та організаційний потенціал господарюючого суб'єкта має наступний вигляд (див. рис. 1.14).

Визначення Мартинець В. В. звучить так: «Санаційна спроможність – це комплексний критерій прийняття рішення щодо санації, який узагальнює на основі глибини кризового стану сукупність критеріїв санаційного потенціалу для майбутньої діяльності та передумови подолання кризи – можливість та реальність реалізації санаційної концепції. Санаційний потенціал залежить від умов і можливостей зростання або зниження ефективності фінансово- економічної діяльності та відображає реальний потенціал підприємства- боржника та його невикористані фінансові можливості» [39, с. 48].

Запропонована методика дасть змогу не тільки здійснити оцінку санаційної спроможності суб'єкта господарювання, а й створить передумови до виявлення його слабких сторін, що стримують розвиток.

С. Л. Вовк наводить таке визначення санаційної спроможності компанії: «санаційна здатність – це сукупність фінансових, організаційно- технічних і правових можливостей підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, які визначають його здатність для успішного проведення фінансової санації» [10, с. 55].

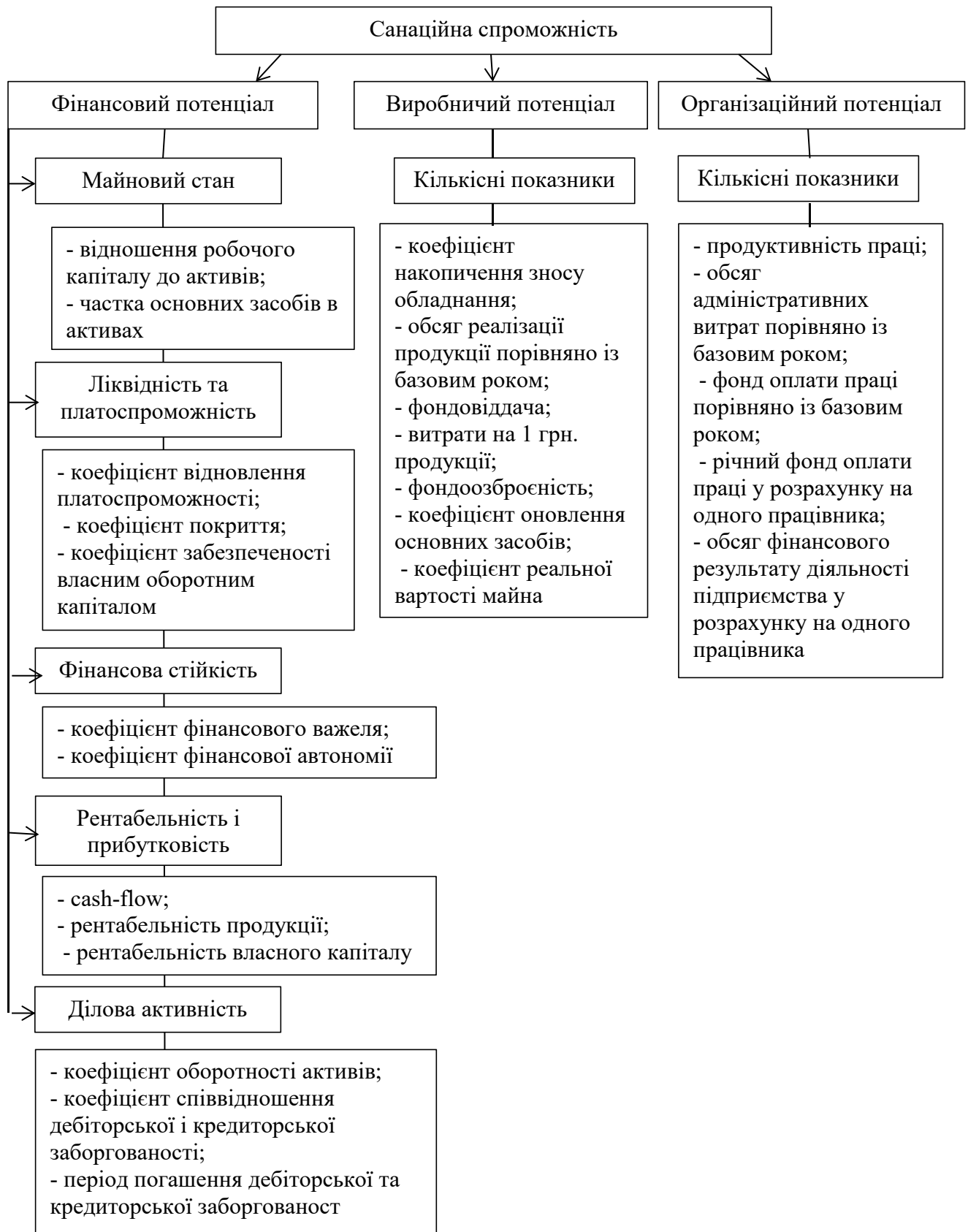


Рис. 1.14. Сукупність показників для визначення санаційної спроможності суб'єктів господарювання

Джерело: [22]

Санаційна спроможність суб'єкта господарювання – складна економічна категорія, яка відображує оцінку здатності підприємства до виживання та ефективного розвитку в майбутньому. На практиці оцінка санаційної спроможності проводиться шляхом впровадження санаційного аудиту в межах порушення справи про банкрутство, але, на нашу думку, її необхідно розглядати як сполучення трьох складових: фінансового, виробничого та організаційного потенціалів. З метою спрощення процедури оцінки санаційної спроможності доцільним є розробка інтегрального показника визначення необхідності проведення санаційних заходів.

До загальних умов санаційної здатності відносять наявність у суб'єкта господарювання потенціалу для майбутньої успішної діяльності, зокрема:

- реальних можливостей збільшення виторгу від реалізації, зниження собівартості продукції і на цьому ґрунті досягнення високої рентабельності фінансово-господарської діяльності;
- реальної можливості досягнення задовільної структури балансу;
- реальних можливостей забезпечення стабільної ліквідності [16, с. 572].

Санаційну спроможність необхідно розглядати як комплексну природну характеристику соціально-економічної системи, яка ґрунтується на здатності підтримувати її у збалансованому, стійкому стані, що й створює передумови для успішного функціонування.

Підводячи підсумок, треба зазначити, що серед багатьох методик визначення платоспроможності та загрози банкрутства не існує єдиної універсальної, кожна методика розглядає певний аспект фінансово-господарської діяльності, тому найкращим варіантом є застосування кількох методик визначення загрози банкрутства, які взаємодоповнюють одна одну.

Управління санаційною спроможністю суб'єкта господарювання необхідно розглядати як відносно самостійний елемент загальної системи менеджменту компанії, що формується під впливом чинників зовнішнього й внутрішнього середовища та специфіки галузі, в якій функціонує фірма.

Проте визначальний вплив на формування даної системи мають фінансові цілі суб'єкта господарювання.

З іншого боку, управління санаційною спроможністю підприємства потрібно розглядати як циклічний процес, що виникає в результаті взаємозв'язку таких функцій менеджменту, як: моніторинг, планування, проектування, реалізація й контроль.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління фінансовою санацією підприємства

Основною метою конкурсного процесу та процедури банкрутства є задоволення вимог кредиторів, саме тому правове регулювання статусу кредиторів у справах про банкрутство є ключовим питанням цього процесу, адже, з одного боку, відкриття та провадження у справі про банкрутство впливає на діяльність кредиторів та їхній фінансовий стан, з іншого – від волевиявлення кредиторів залежить і доля боржника. Для запобігання банкрутству підприємства виникає потреба у проведенні санації. У нормативно-правовій літературі поняття санації трактується так: «санація - це система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнання боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та зміну організаційно- правової та виробничої структури боржника».

До 1992 р. в Україні не існувало інституту банкрутства. Закон України від 14 травня 1992 р. «Про банкрутство» визначив спеціальний порядок розгляду справ фінансово неспроможних підприємств арбітражними судами.

Його сутність полягала у ліквідації підприємств. Закон не вирішував проблем фінансового оздоровлення підприємств і був прокредиторським. Його завдання полягало у примушуванні боржника будь-якими шляхами погасити борги кредиторам. Принципово іншим став Закон України від 30 червня 1999 р. «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Були змінені підстави для порушення справи про банкрутство; строки провадження справи; визначені судові процедури, які застосовуються до боржника; з'явилася нова судова фігура - арбітражний керуючий та ін. Проте головним у законі є відновлення платоспроможності господарюючого суб'єкта. Із прокредиторського цей закон став переважно продебіторським. На практиці існують різні підходи до регулювання банкрутства. Відсутня чітка наукова концепція державного регулювання неспроможності (банкрутства). Немає єдності з даних питань і у наукових працях багатьох вчених. Натомість проблеми державного регулювання банкрутства настільки багатозначні та багатогранні, що не можуть бути обмежені проведеними науковими дослідженнями. Головною проблемою є узгодження інтересів кредиторів і дебіторів [20].

Головне місце серед цих законодавчих актів займає Конституція України - основний Закон держави, в якій зазначено, що органи судової влади здійснюють свої повноваження в установлених нею межах і відповідно до законів України. У ч. 3 ст. 42 Конституції зазначається: «Держава забезпечує захист конкуренції у підприємницькій діяльності. Не допускається зловживання монопольним становищем на ринку, не правомірне обмеження конкуренції та недобросовісна конкуренція». Законодавчі акти, що входять до джерел курсу, мають різне юридичне значення та спрямованість. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» є спеціальним законодавчим актом, який встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності - боржника або визнання його банкрутом та регламентує застосування ліквідаційної

процедури, повного або часткового задоволення вимог кредиторів [52]. Господарський кодекс України від 16. 01. 2003 р. у главі 23 дає визначення неспроможності, наводить заходи щодо запобігання банкрутству суб'єктів підприємництва, неможливість визнання банкрутом казенних підприємств; процедури, що застосовуються до неплатоспроможного боржника, склад майнових активів неплатоспроможного боржника, визначає державну політику з питань банкрутства, встановлює відповідальність за порушення законодавства про банкрутство. Господарський процесуальний кодекс (далі - ГПК) від 06.11.1991 р. визначає, що господарські суди розглядають справи про банкрутство в порядку провадження, передбаченому цим Кодексом, з урахуванням особливостей, встановлених Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Крім того, у Кодексі викладені правила щодо порушення справи про банкрутство (ст. 2) підвідомчість і підсудність справ про банкрутство (статті 12 і 15). До правил провадження у справах про банкрутство відносяться також норми, що визначають загальні положення господарського судочинства (статті 1-47), докази (статті 32-40), судові витрати (статті 44-49), процесуальні строки (статті 50-53) та перегляд судових рішень (статті 91-114). Провадження в справах про банкрутство визначено як одну з двох форм судового процесу (ст. 41). Проте основний масив процесуальних норм, що визначають загальний порядок провадження в справах про банкрутство, викладено в розділах II-У Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Цивільний кодекс (далі - ЦК) України від 16.01.2003 р. регламентує поняття юридичних та фізичних осіб (глави 4-7 розділу II книги першої), визначає та обчислює строки позовної давності (глави 18 і 19 розділу IV книги першої), порядок укладення правочинів (глава 16 розділу IV книги першої), встановлює положення про забезпечення виконання зобов'язання (розділ I книги п'ятої). Кримінальний кодекс (далі - КК) України від 05.04.2001 р. встановлює кримінальну відповідальність за фіктивне банкрутство, доведення до банкрутства, приховування стійкої

фінансової неспроможності, незаконні дії в разі банкрутства, шахрайство з фінансовими ресурсами (статті 218-222). Після детального аналізу вітчизняної нормативної бази, з допомогою якої врегульовуються відносини щодо відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом, варто ознайомитися із основними документами, які визначають специфіку транскордонних банкрутств [24].

Основна нормативна база, яка регулює відносини транскордонної неспроможності та відображає різні види проваджень у справах про транскордонну неспроможність - це згадуваний вище Типовий Закон та Регламент ЄС 1346/2000 про провадження у справах про неспроможність [16]. Додатково слід ознайомитися із принципами Світового банку і Рекомендаціями Міжнародного валютного фонду щодо відносин у сфері банкрутства.

Верховна Рада України 22 грудня 2011 р. прийняла Закон «Про внесення змін до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №4212-У1 (далі - Закон). В вищеназваному Законі викладений в новій редакції Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Нова редакція Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» набрала чинності з 18 січня 2013 р. Найважливіші новели нової редакції Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»:

а) згідно з новим Законом на засновників (учасників, акціонерів) боржника, керівника боржника або інших осіб у разі недостатності майна боржника може бути покладена субсидіарна відповідальність за зобов'язаннями боржника;

б) скасовано процедуру банкрутства відсутнього боржника;

в) законом у новій редакції забороняється здійснення діяльності арбітражного керуючого (розпорядника майна, керуючого санацією, ліквідатора) без договору страхування ризиків його діяльності. У старій

редакції Закону не було визначено порядок та умови обов'язкового страхування арбітражних керуючих від ризиків заподіяння шкоди боржнику чи кредиторам;

г) значно розширена компетенція суду шляхом встановлення підсудності господарського суду, який розглядає справу про банкрутство, усі справи у спорах за участю боржника (у тому числі трудові спори, спори за участю органів влади);

д) розширено перелік підстав для оскарження угод (майнових дій), здійснених боржником до порушення справи про банкрутство;

е) оприлюднення відомостей у справі про банкрутство здійснюється на офіційному веб-сайті Вищого господарського суду України в мережі Інтернет;

є) замість погашення вимог кредиторів, які заявлені з пропуском місячного терміну, в новому Законі закладено механізм урахування вимог "запізнілих" кредиторів: вимоги таких кредиторів не є конкурсними і погашаються в останню, шосту чергу;

ж) законом закладено можливість передачі активів боржника в управління юридичній особі, визначеній господарським судом;

з) встановлено, що внесення змін до Реєстру вимог кредиторів, затвердженого господарським судом, здійснюється виключно за наслідками перегляду ухвали господарського суду в апеляційному та касаційному порядку або за нововиявленими обставинами, а також у разі правонаступництва (ч. 2 ст. 25 Закону в новій редакції);

и) у новому Законі визначено, які ухвали і постанови можуть бути оскаржені в апеляційному та касаційному порядку;

і) законом введено додаткову умову для ініціювання спрощеної процедури банкрутства боржника, що ліквідується власником;

ї) у Законі детально описано порядок проведення досудової санації. Стара редакція Закону передбачала можливість досудової санації боржника, однак порядок та умови здійснення цієї процедури не були визначені. У

новій редакції Закону порядок та умови проведення досудової санації боржника описані детально;

й) кредитори, вимоги яких визнані конкурсними, мають право перевіряти обґрунтованість вимог інших кредиторів;

к) лише конкурсні кредитори мають право голосу на зборах кредиторів;

л) у новому Законі розширені права забезпечених кредиторів, у тому числі кредиторів майнових поручителів:

1) вимоги забезпечених кредиторів незалежно від факту подання ними відповідної заяви включаються до Реєстру вимог кредиторів;

2) майно боржника, що перебуває в заставі, не включається до складу ліквідаційної (конкурсної) маси і реалізується арбітражним керуючим у процедурі банкрутства тільки за згодою забезпеченого кредитора;

3) план санації та мирова угода не можуть бути затверджені без погодження із забезпеченими кредиторами (ч. 2 ст. 6, ч. 1 ст. 80 Закону в новій редакції);

4) погашення вимог забезпечених кредиторів за рахунок майна банкрута, що є предметом забезпечення, здійснюється в позачерговому порядку (ч. 9 ст. 45 Закону в новій редакції);

м) законом передбачений механізм трансформації процедури ліквідації у процедуру санації;

н) законом передбачено новий спосіб відновлення платоспроможності боржника: продаж майна боржника шляхом заміщення активів;

о) закон доповнено двома розділами, у яких детально врегульовано порядок продажу майна боржника на аукціоні та процедури банкрутства, пов'язані з іноземною процедурою банкрутства;

п) законом змінено правовий статус арбітражного керуючого, який із суб'єкта підприємницької діяльності перетворився на суб'єкта незалежної професійної діяльності. Також удосконалено порядок призначення арбітражного керуючого залежно від процедури банкрутства [24].

Банкрутство розглядають як законодавчо визначену неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити вимоги кредиторів за допомогою передбачених процедур.

Антикризові фінансові заходи передбачають формування структури капіталу, залучення внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, оптимізацію напрямів використання отриманого прибутку, які в перспективі приведуть до розширення ринків збуту, пошуку нових покупців та замовників, ліквідності і платоспроможності підприємства.

Основним способом фінансового оздоровлення підприємства, яке перебуває у кризовій ситуації або безпосередньо якому загрожує банкрутство є проведення санації - комплексу заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, конкурентоспроможності і прибутковості підприємства на довготривалу перспективу.

Згідно з чинним законодавством санація підприємства може проводитись у таких випадках:

1) за власною ініціативою до порушення кредиторами справи про банкрутство;

2) за власною ініціативою підприємства з можливістю запропонувати власні санаційні заходи;

3) за рішенням господарського суду на основі пропозицій, що надійшли від кредиторів Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» (чинний протягом 1992 - 2019 рр.) розрізняє поняття «санація» та «досудова санація». Наразі санація розглядається як система заходів, передбачених процедурою провадження справи про банкрутство з метою запобігання ліквідації боржника і спрямованих на оздоровлення його фінансового стану, а також на задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації боргів та капіталу і (або) зміною організаційної та виробничої структури боржника. Наявність цього терміна у нормативно-правовому полі формує неправильну уяву про те, що санаційні

заходи - справа судових інстанцій, а не суб'єкта господарювання, його засновників, учасників, власників.

Згідно нового Кодексу України з процедур банкрутства № 2597-УІІ від 18.10.2018 р. (введено в дію 21 жовтня 2019 року) до термінологічного апарату внесені певні уточнення, а саме: банкрутство - визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Кодексом, грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури.

У розвинутих країнах світу в законодавстві про неспроможність переважає така ідеологія банкрутства, коли винуватцем фінансових проблем визначається боржник, а тому вважається несправедливим перекладати на добросовісних осіб – кредиторів – тягар майнових втрат, які виникають. Виходячи із цього, основною метою відповідних правил визнається не врятування боржника, а забезпечення майнових інтересів кредиторів шляхом максимального задоволення їхніх вимог. При цьому основні засоби, що використовуються, – це розпорядчі процедури та ліквідація боржника, що проводяться оперативно. Захист інтересів кредиторів здійснюється шляхом ліквідації або продажу бізнесу, доки його вартість не зменшилась. Реабілітаційні процедури при цьому вводяться тільки за ініціативою кредиторів або у межах, що не суперечать їхнім інтересам. Так, згідно з Європейською конвенцією «Про деякі міжнародні аспекти банкрутства» ETS № 136 від 05.06.1990 р. процедура неспроможності (банкрутства) підприємств включає ліквідацію підприємства-боржника, призначення конкурсного керуючого і розподіл майна (конкурсної маси) між кредиторами [26].

Спрямуванням Кодексу України з процедур банкрутства (№ 2597-УІІІ від 18.10.2018 р.) (далі – Кодекс) законодавець визначив вдосконалення наявних процедур банкрутства та покращення позиції України в рейтингу Світового банку, встановлення умов та порядку відновлення

платоспроможності боржника – юридичної особи або визнання його банкрутом з метою задоволення вимог кредиторів, а також відновлення платоспроможності фізичної особи. Як зазначено у пояснювальній записці до проекту Кодексу, його метою є підвищення ефективності процедур банкрутства, рівня захищеності прав кредиторів, вдосконалення процедури продажу майна боржника на аукціоні, підвищення рівня виконання контрактів та судових рішень, врегулювання відносин щодо відновлення платоспроможності фізичних осіб, які опинилися в скрутній фінансовій ситуації та потребують допомоги з боку Держави [26].

Також варто відзначити, що результат економічної ефективності від функціонування системи інформаційно-аналітичного забезпечення на підприємстві є доволі вагомим та залежать від галузі промисловості, специфіки підприємства. Він може виявлятися у кращій проінформованості осіб, що відповідають за прийняття управлінських рішень – як стратегічних, так і тактичних, операційних [27]. Це приводить до того, що підвищується конкурентоспроможність підприємства та рівень його фінансово-економічної безпеки. Все це, на нашу думку, вимагає переосмислення традиційних методів та засобів інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства підприємницьких структур. Варто відзначити, що переваги (вигоди), отримані в результаті функціонування системи інформаційно-аналітичної системи, а отже, краща проінформованість управлінців, найбільш помітно виявляються на рівні фінансово-економічної безпеки підприємств.

Висновки до розділу 1

Розглянувши теоретико-організаційні основи управління фінансовою санацією підприємства зроблено наступні висновки.

1. Фінансова криза являється об'єктивним процесом, для якого характерні якісні та кількісні зміни, які, як правило, призводять до потенційно негативних результатів фінансової діяльності у разі чого підприємство не може адаптуватися до нових умов та розвиватися або, при успішному менеджменті, до позитивної оптимізації діяльності підприємства, при існуванні можливостей та часу на реагування та прийняття відповідних рішень.

2. Враховуючи особливості функціонування та розвитку вітчизняних промислових підприємств виділено основу характерну рису кризи, яка полягає в тому, що криза може мати як негативні наслідки – порушує нормальну роботу підприємства, призводить до руйнації елементів соціально-економічної системи, або руйнації самої системи, так і позитивні наслідки – є поштовхом до впровадження інновацій, стимулом до позитивних змін в діяльності підприємства, тобто являється стрес – тестом, який дозволяє своєчасно виявити та ліквідувати вразливі місця на підприємстві.

3. На основі наукових праць вітчизняних та закордонних вчених досліджуючи особливості розвитку вітчизняних підприємств встановлено, що санація – це комплекс послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, які спрямовані на виведення суб'єкта господарювання з кризи та відновлення або досягнення його прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді.

4. Управління фінансовою санацією – це цілеспрямований вплив суб'єктів санації (власників або зовнішніх суб'єктів) на підприємство - боржник через систему послідовних взаємопов'язаних заходів, з метою погашення заборгованості, попередження банкрутства, відновлення

платоспроможності і досягнення прибутковості і конкурентоспроможності в довготерміновому періоді.

5. До управління санацією підприємства можуть залучатися такі особи: контролюючі органи; аудитори; керуючі санацією; представники кредиторів або комітету кредиторів; потенційні інвестори; представники акціонерів (учасників); керівництво підприємства.

6. Під організаційно-економічним механізмом санації підприємства розуміємо систему, яка включає взаємопов'язані організаційно-економічні елементи (санаційні заходи та інструменти), нормативно-правове, методичне, інформаційне і кадрове забезпечення, які спрямовані на активізацію запровадження та успішну реалізацію санації підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЕКО-СФЕРА», створене відповідно до рішення Загальних зборів Учасників на базі заводу по виробництву мінеральної, питної води і безалкогольних напоїв, розташованого в Вінницькій області України в м. Калинівка.

Учасниками Товариства є фізичні особи - громадяни України:

- Гончарук Валентина Федорівна;
- Гончарук Олег Анатолійович;
- Гончарук Інга Анатоліївна.

Товариство є юридичною особою за законодавством України.

Товариство створено з метою отримання прибутку від спрямованої на задоволення суспільних потреб діяльності (шляхом реалізації продукції, товарів, робіт і послуг), напрямки та форми якої визначаються чинним законодавством і Статутом товариства.

Товариство самостійно здійснює свою діяльність на принципах самозабезпечення, самофінансування та самоокупності, несе відповідальність згідно з чинним законодавством за наслідки своєї діяльності і виконання взятих на себе зобов'язань. Товариство самостійно на основі замовлень та договорів планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку.

За географічним розташуванням ТОВ «ЕКО-СФЕРА» знаходиться в м. Калинівка, що розкинулася на Подільській височині, вздовж берегів маленької річки Жерді, притоки Південного Бугу, за 26 км на північ від обласного центру Вінниці. Добровільним об'єднанням жителів міста Калинівка та Дружелюбівська сільська рада створено самостійну

адміністративно-територіальну одиницю - Калинівська територіальна громада. Калинівська територіальна громада є громадою міського типу, сформованою на основі об'єднання Калинівської міської громади та сільських громад Калинівського району Вінницької області. Всього 49 населених пунктів з адміністративним центром у місті Калинівка.

Калинівська громада знаходиться у самому серці Вінницької області і концентрує на своїй території потужний логістичний і промисловий потенціал, Калинівська територіальна громада має багатогалузевий промисловий комплекс. Функціонують промислові підприємства шести галузей промисловості, основними з яких є харчова, машинобудування і металообробка, деревообробка, легка, добувна. Одним із підприємств харчової промисловості являється ТОВ «ЕКО- СФЕРА».

Основними напрямки діяльності товариства є: виробництво фруктових та овочевих соків та пюре для харчової промисловості, виробництво питних, мінеральних вод та інших безалкогольних напоїв, а також діяльність автомобільного вантажного транспорту, здавання власного майна в оренду, заготівля сільськогосподарської сировини, дистрибуція, роздрібна торгівля тощо.

ТОВ «ЕКО-СФЕРА» – це сучасний завод, що має власні виробничі потужності по розливу соків та нектарів, мінеральної та питної води, має наявності складські приміщення, обладнання та повний спектр матеріально-технічної бази для забезпечення виробництва та постачання, які повністю відповідають стандартам та санітарно-гігієнічним нормам. Власне автогосподарство налічує 125 одиниць, з них легкових 24 одиниць, вантажних 101 одиниць, які відповідають санітарним нормам для поставки продуктів харчування, а також спеціальний автомобільний транспорт. Товариство має свої власні приміщення магазину в м. Вінниця по вул. Келецька, 105 та по вул. Привокзальна 2/1. Комплекс виробничих приміщень та споруд по вул. І. Мазепи, 45, по вул. І.Мазепи,47 та по вул. Незалежності, 67Д, будівлю та споруди по вул. Левадна, 22 в м. Калинівка Вінницької

області. Товариство володіє власними та користується орендованими земельними ділянками відповідно до законодавства.

Основні види продукції – концентрований сік в асортименті, овочеве та фруктове пюре в асортименті, соки та сокові продукти в асортименті фасовані в упаковку з комбінованого матеріалу ємністю 0,2л., 1,0 л., 1,9 л., 2,0 л., та в скляну тару ємністю 3л для загального користування, в тому числі і для бюджетних організацій дошкільних та навчальних закладів. Соки та сокові продукти випускаються під власними торговими марками: «Соки України», «Квітень», «Добрий ранок», «Ранок», «ВІННІ», «Екосфера». Безалкогольні напої в асортименті, фасовані в ПЕТ-пляшки ємністю від 0,5 л., 1,5 л, під торговими марками: «DonLimo», «Orange Storm», «Lemon Splash», «Напій Дабл Кола». Питна та мінеральна вода: сильно газована оброблена, негазована пом'якшена оброблена. Розфасовкою в ПЕТ- пляшки від 0,5 л до бл та полікарбонатні бутлі багаторазового використання ємністю 18,9 л., під ТМ «ЕКО».

Сік випускається не тільки під власними торговими марками, а також для торговельних мереж під їх власними торговими марками: ТОВ «ЕКО» - ТМ «Перший ряд», ТОВ «АТБ-Маркет» - ТМ «Своя лінія», «Розумний вибір», ТОВ «НОВУС Україна» - ТМ «Промомарка», ТОВ «Сільпо-Фуд» - ТМ «Повна чаша», ТОВ «Гіпермаркет «АШАН» - ТМ «Ашан», ТОВ «УКРАЇНСЬКИЙ Рітейл» - ТМ «Просто», «Білла-Україна» - ТМ «Clever», ТОВ «Альянс Маркет» - ТМ «Для Вас вигідно». Розширений асортимент соку без цукру 0,2 л, що був започаткований у 2020 році під ТМ “Sponge Bob”. У 2021 році розширений асортимент, а саме: ТМ “Patrik PLAY Sponge Bob” та ТМ “PLAY Paw Patrol” соки та нектари без додавання цукру в асортименті об’ємом 0,2 л.

У 2021 році відбувся:

- запуск нової лінійки соків з героями популярного мультсеріалу від Nickelodeon – «Щенячий Патруль»;
- проведено ребрединг ТМ «Соки України» та «Прямий віджим»;

- розширено лінійку «Соків України» смаками на 100% натуральними, без доданого цукру;
- запуск соковмісного напою «Антонівка»;
- запущено виробництво питної артезіанської води під ТМ «Поділія».

Продукція компанії широко представлена в торгових мережах: Сільпо, АШАН, Фуршет, АТБ, Новус, Українській Рітейл, ЕКО та інших. Крім того у 2021 році випущена на ринок вода питна у бутильована місткістю 18,9л ТМ «Поділія».

ТОВ «ЕКО-СФЕРА» працює за принципом замкнутого циклу: від заготівлі сировини до продажу готової продукції. Така стратегія визначає якість продукції як головний пріоритет в діяльності підприємства. Соки та напої на підприємстві виготовляються відповідно до технічних умов виробника.

Особливу увагу співробітники компанії приділяють якості продукції, що виробляється. Про що свідчить наявність сертифікатів управління якістю по стандарту ISO 9001, управління безпечністю харчової продукції ISO 22000 та екологічного менеджменту ISO 140024.

Для ефективної роботи по досягненню цілей та статутних завдань товариством отримано дозволи та ліцензії на здійснення певних операцій господарської діяльності:

- експлуатаційний дозвіл для потужностей (об'єктів) з виробництва, переробки або реалізації харчових продуктів.
- ліцензію на придбання, зберігання, використання прекурсорів;
- спеціальний дозвіл на користування надрами (арт. свердловина №218) (видобування мінеральних природних столових вод);
- спеціальний дозвіл на користування надрами (арт. свердловина №217) (видобування питних підземних вод для господарсько-питних та технологічних потреб, промислового розливу);
- спеціальний дозвіл на користування надрами (арт. свердловина №204, 205) (видобування питних підземних вод);

- спеціальний дозвіл на користування надрами (арт. свердловина №235, 236, 237) (видобування питних підземних вод);
- дозвіл на спеціальне водокористування;
- ліцензії на право зберігання пального (виключно для потреб власного споживання чи промислової переробки);
- дозвіл додержання вимог законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки під час виконання робіт підвищеної безпеки;
- дозвіл додержання вимог законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки під час експлуатації технологічного устаткування;
- та інші документи, що підтверджують відповідність матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці.

За роки діяльності на ринку одним з основних принципів підприємства є не зупинятись на досягнутому. Тому і в подальших планах ТОВ «ЕКО-СФЕРА» - розвиток нових виробничих напрямків та впровадження інноваційних технологій, що дасть можливість споживачам купувати якісний, натуральний продукт за прийнятною ціною.

Організаційна структура управління – основа системи управління підприємства, яка визначає склад, підпорядкованість та взаємодію її елементів окреслює необхідну кількість управлінського персоналу, здійснює його розподіл за підрозділами, регламентує адміністративні, функціональні та інформаційні взаємовідносини між працівниками апарату управління та підрозділами, встановлює права, обов'язки і відповідальність менеджерів, що використовуються для досягнення цілей (рис. 2.1).

У широкому розумінні задача менеджерів полягає в тому, щоб обрати ту структуру, яка краще відповідає цим цілям і задачам підприємства, а також внутрішнім і зовнішнім факторам, що впливають на неї. Наша структура дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти і спрямовувати зусилля своїх співробітників і таким чином задовольнити потреби клієнтів і досягти своїх цілей із високою ефективністю.

Правильно сформульовані організаційні цілі відповідають вимогам, які виступають своєрідними нормативами, за допомогою яких менеджер робить висновки про ефективність своєї майбутньої уже практичної діяльності. Цілі конкретизують місію, виступають орієнтиром і мотивом поведінки всіх членів колективу. Цілі встановлюються в усіх сферах діяльності підприємства: щодо позиції на ринку, по обсягах виробництва і асортименту, по доходах і рентабельності, по фінансах, по інноваціях, по постачальниках, клієнтах, по збуту, по виробничих і трудових ресурсах, по менеджменту, маркетингу, по організації виробництва і оплаті праці, у соціальній сфері тощо.

Головна ціль – це збереження своїх позицій у конкретному середовищі, у системі економічних відношень.

Організаційна структура є базисом оптимізації функціонування товариства та використання його виробничо-технологічного потенціалу.

В межах організаційної структури відбуваються усі управлінські процеси і функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації та робітники.

Одним із продуктів стратегічного управління є стратегія з притаманними характерними рисами, яка ухвалюється для досягнення стратегічних цілей і враховує обмеження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Якісно розроблена стратегія утворює стабільні конкурентні переваги та підвищує інтенсивність діяльності підприємства. Велику роль відіграє процес планування стратегії, який складається з певних послідовних етапів. Особливо важливим етапом планування стратегії є аналіз середовища товариства, оскільки він забезпечує базу для визначення місії і цілей, дає змогу оцінити її наявний потенціал та конкурентні переваги, можливості забезпечення балансу з бізнес-середовищем.

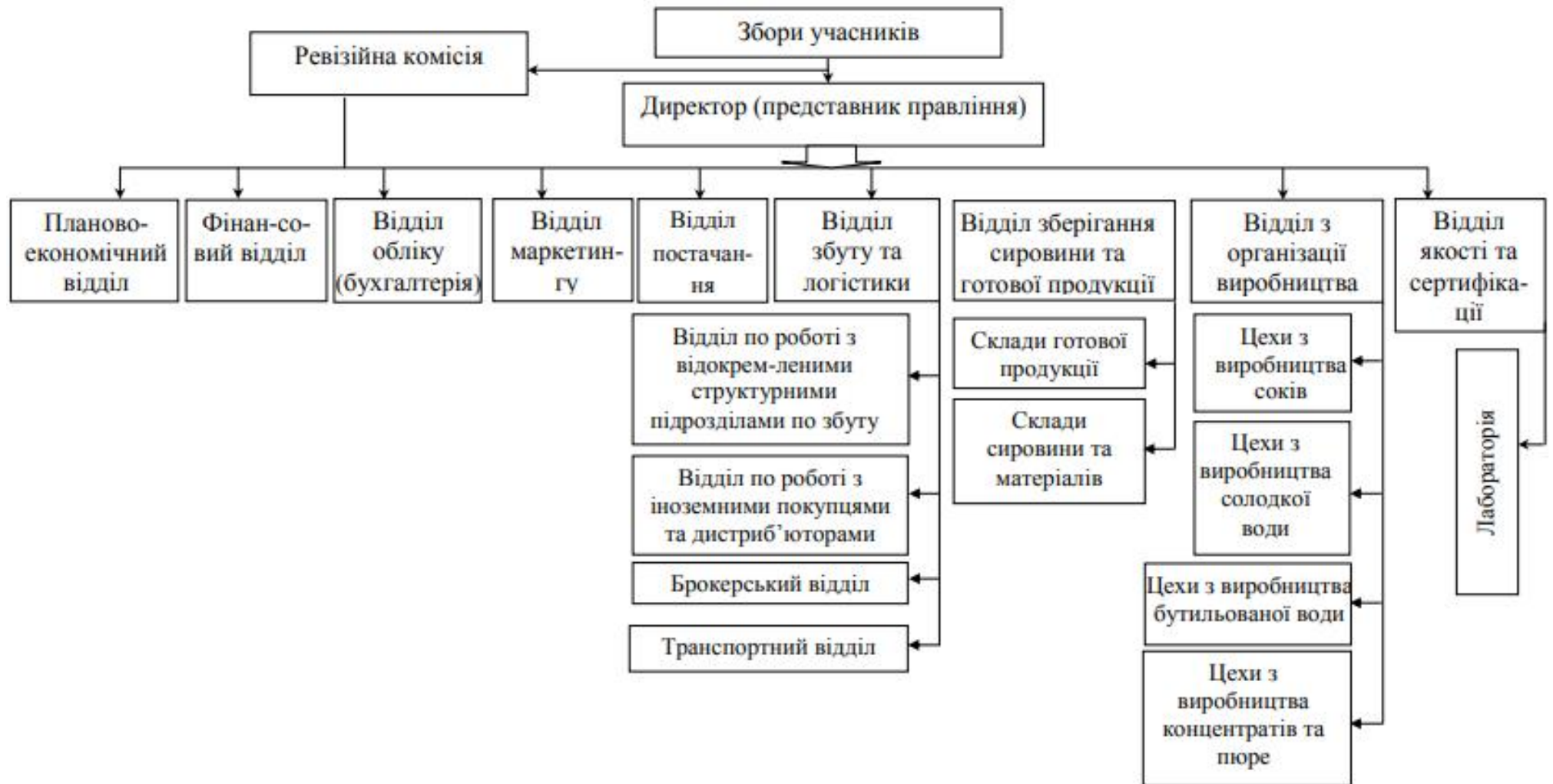


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

Аналіз зовнішнього середовища спрямований на те, щоб з'ясувати, які із зовнішніх чинників надають можливості або становлять загрозу для товариства, тобто визначити позитивну чи негативну дію політичних, економічних, науково-технічних, соціальних, міжнародних факторів.

Аналіз внутрішнього середовища розкриває ті можливості, на які може розраховувати товариство в конкурентній боротьбі для досягнення своїх цілей. Внутрішнє середовище аналізується за такими показниками: кадри, їхній потенціал, кваліфікація та інше, організація управління, виробництво, процес надання послуг, фінанси, маркетинг, організаційна культура.

Крім місії і цілей є ще одне поняття в товаристві, яке характеризує кінцевий стан товариства, виступає могутнім мобілізуючим началом всього колективу – це мета. Група найважливіших цілей, які найбільш адекватно відображають бажаний кінцевий стан товариства на досягнення якого направлені всі інші цілі.

Основною метою є створення високорентабельного виробництва конкурентоздатної продукції світового рівня якості на основі постійного підвищення особистої зацікавленості працівників, засновників та менеджерів – це створення якісного та корисного продукту за доступними цінами.

Основна цінність товариства – це згуртований колектив односторонців. В товаристві працюють 488 чол. з них на керівних посадах - 49 чол., фахівців - 106 чол., службовців – 15 чол., молодший обслуговуючий персонал – 24 чол., робітники – 307 чол. Вищу освіту мають - 84 чол., технічну чи професійно-технічну освіту мають - 254 чол., середню чи повну загально-середню освіту мають – 159 чол. та спеціальну чи вищу медичну освіту мають – 4 чол.

Для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасних випадків, професійних захворювань і аварій в процесі праці в товаристві створено службу охорони праці. Розроблено комплекс взаємозв'язаних стандартів, спрямованих на забезпечення безпеки праці, збереження здоров'я та працездатності людини в

процесі праці. Заходи з охорони праці направлені на створення безпечних умов, що відповідає вимогам законодавства України з питань охорони праці, сприяють поліпшенню роботи в даному напрямку та попередженню випадків виробничого травматизму, збереженню здоров'я працюючих.

Практичне виконання функцій управління охороною праці базується на таких обов'язкових принципах:

- пріоритет життя і здоров'я працівників відносно до результатів діяльності ТОВ «ЕКО-СФЕРА»;
- впровадження принципу «передбачати випадок і попереджувати його»;
- можлива колегіальність в обговоренні питань безпеки праці і особиста відповідальність за прийняття рішень і їх наслідки;
- безперервний характер процесу управління;
- гласність контролю і прийнятих по ньому управлінських рішень.

Головним обов'язком з охорони праці керівництва є: створення безпечних умов праці, які відповідає вимогам нормативних актів з цих питань. Головним обов'язком з охорони праці для всіх підлеглих працівників є виконання вимог по питаннях охорони праці, які відображені в робочих інструкціях та з питань охорони праці. Велику увагу приділяється розробці спеціальних стандартів з безпеки праці. З цією метою створена Система стандартів безпеки праці, яка являє собою комплекс взаємопов'язаних нормативних документів, спрямованих на досягнення безпеки праці працівників. Система включає в себе основоположні державні стандарти, стандарти норм і загальних вимог по видах небезпек, стандарти на вимоги безпеки до виробничого обладнання, стандарти на вимоги безпеки до виробничих процесів і стандарти на вимоги до засобів забезпечення безпеки праці.

Головна мета управління безпекою ТОВ «ЕКО-СФЕРА» – забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення

певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів товариства, а також постійного стимулювати нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку. Працівники товариства постійно підвищують свій рівень знань, проходять курси підвищення кваліфікації, тренінги, приймають участь в семінарах та проходять навчання в навчальних комбінатах.

На посадах, затребуваних високої кваліфікації працюють спеціалісти, які мають необхідну підготовку та досвід роботи. При виконанні працівниками товариства службових повноважень, працівники дотримуються посадових, робочих інструкцій, наказів, розпоряджень та регламентів, а також вимог антикорупційного та іншого законодавства України. Професіоналізм і відповідальність ключові переваги підприємства.

12 серпня 2022 року керівництвом ТОВ «ЕКО-СФЕРА» була заснована Благодійна організація «Благодійний фонд Олега Гончарука», для допомоги тим, хто захищає нашу державу та постраждав від військової агресії. Компанія на постійній основі співпрацює з благодійними організаціями, допомагає пришвидшити вирішення термінових проблем та виконує стабільне фінансування ініціатив підтримки тих, хто найбільше цього потребує. Щотижня частина прибутку компанії відправляється на допомогу захисникам України та постраждалим від війни. З кожного проданого соку 1 чи 2 гривні саме зараз йдуть на допомогу захисникам України та постраждалим від війни.

Як висновок зазначимо, що ТОВ «ЕКО-СФЕРА» – один із небагатьох виробників соків в Україні, який налагодив повний виробничий цикл від переробки первинної сировини до доставки продукції споживачеві. В портфелі “Екосфери” понад 50 видів продукції, виробленої з відбірних фруктів та овочів, які ростуть переважно на території України.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

Фінансово-економічний стан є головним критерієм ділової активності підприємства, що визначає його конкурентоздатність та потенціал в результативній реалізації економічних інтересів учасників господарської діяльності. Кожне підприємство має забезпечувати фінансовий та економічний стан так, щоб воно мало здатність виконувати свої фінансові зобов'язання. Головною умовою для формування фінансово-економічного стану підприємства є зіставлення доходів і витрат та одержання максимального прибутку за мінімальних витрат. Перейдемо до аналізу основних економічних показників ТОВ «ЕКО-СФЕРА» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА»
за 2020-2022 роки

Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	418 809	509 037	778 188	359379	85,81
2. Валовий прибуток, тис. грн.	96 313	106 720	177 891	81 578	84,70
3. Операційний прибуток, тис. грн.	13 857	22 282	30 249	16 392	в 1,2 р.б.
4. Чистий прибуток, тис. грн.	7 043	18 077	24 937	17 894	в 2,5 р.б.
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	504	501	488	-16	-3,17
6. Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	268654	295995	272198,5	3 545	1,32
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	246843	266481	243348,5	-3 495	-1,42
- оборотних активів, тис. грн.	216546,5	253935	290464	73 918	34,13
7. Фондовіддача	1,70	1,91	3,20	1,50	88,48
8. Фондомісткість	0,59	0,52	0,31	-0,28	-46,94
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	489,77	531,90	498,66	8,90	1,82
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,93	2,00	2,68	0,75	38,52
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	830,97	1016,04	1594,65	763,68	91,90
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	4715,77	6065,70	6481,73	1765,95	37,45
13. Рентабельність господарської діяльності, %	1,68	3,55	3,20	1,52	x

Як бачимо, тенденції в зміні чистого доходу та валового прибутку майже ідентичні. Значно збільшився показник валового прибутку підприємства – на 81578 тис. грн. при порівнянні 2022 та 2020 років, або на 84,7%. Фінансовий результат від операційної діяльності протягом 2020-2022 років суттєво зріс – майже в 1,2 рази, що становить 16392 тис. грн.

Зростання показника чистого прибутку протягом 2020-2022 років становило 2,5 рази. Це говорить про ефективне управління та тяжіння до нарощення діяльності, виробничих потужностей та обсягів функціонування.

В звітному 2022 році було виявлено зменшення потреби в кадровому складі, що призвело до скорочення 16 працівників (при порівнянні з 2020 роком).

Відбулося зростання протягом аналітичного періоду середньорічної вартості оборотних активів у 2022 році (на 73918 тис. грн., або на 34,13%) та вартості необоротних активів (на 3545 тис. грн., або на 1,32%). Однак, цей показник є не достатньо показовим, оскільки він був нами розрахований за даними фінансової звітності, що ґрунтується на значеннях на кінець періоду.

Показник загальної рентабельність, згідно із зростанням прибутковості та чистого доходу, також значно поліпшився у 2022 році та становив 3,2%.

Перейдемо до важливого елементу економічного аналізу діяльності підприємства – фінансового аналізу ТОВ «ЕКО-СФЕРА». Горизонтальний та вертикальний аналіз Балансу наведено нами у таблицях 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства ТОВ «Еко-Сфера» у 2020-2022 роках

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Необоротні активи, в т.ч.:	302520	57,30	289470	50,61	254927	46,07	-47593	-15,73	-11,24
Нематеріальні активи	1821	0,34	1 617	0,28	1 492	0,27	-329	-18,07	-0,08
Основні засоби	279544	52,95	253418	44,31	233279	42,15	-46265	-16,55	-10,80
Оборотні активи, в т.ч.:	225420	42,70	282450	49,39	298478	53,93	73058	32,41	11,24

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Запаси	154806	29,32	196570	34,37	199952	36,13	45146	29,16	6,81
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	44781	8,48	41852	7,32	47187	8,53	2406	5,37	0,04
Інша поточна дебіторська заборгованість	22475	4,26	31306	5,47	39199	7,08	16724	74,41	2,83
Грошові кошти та їх еквіваленти	2358	0,45	1080	0,19	3507	0,63	1149	48,73	0,19
Інші оборотні активи	207	0,04	228	0,04	1985	0,36	1778	858,94	0,32
Разом	527940	100	571920	100	553405	100	25465	4,82	0,00

Джерело: сформовано за даними фінансової звітності

Сума активів ТОВ «ЕКО-СФЕРА», як бачимо, нарощується із року в рік. Величина необоротних активів є найбільшою в 2020 році, саме в цей період, ймовірно, було оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Що стає очевидним після розгляду таблиці 2.3, це те, що в структурі активів переважають оборотні – 53,93% у 2022 році. Динаміку змін необоротних та оборотних активів підприємства нами зображено на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Динаміка змін необоротних та оборотних активів ТОВ «ЕКО-СФЕРА» у 2020-2022 роках

Джерело: сформовано за даними фінансової звітності

В 2020-2022 роках відбувається значне зростання довгострокових

зобов'язань. Через що відбувається коливання структури власних та позикових засобів 57,49/42,51 % (2020 рік), 45,63/54,37% (2021 рік) та 43,86/56,14 % (2022 рік). Зобразимо структуру за допомогою рисунку 2.3.

Таблиця 2.4

Характеристика джерел формування майна підприємства ТОВ «Еко-Сфера» у 2020-2022 роках

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
Власний капітал, в т.ч.:	303527	57,49	260970	45,63	242739	43,86	-60788	-20,03	-13,63
Статутний капітал	9600	1,82	9600	1,68	9600	1,73	0	0,00	-0,08
Додатковий капітал	194754	36,89	146394	25,60	103226	18,65	-91528	-47,00	-18,24
Нерозподілений прибуток	90219	17,09	96022	16,79	120959	21,86	30740	34,07	4,77
Довгострокові зобов'язання	12612	2,39	47055	8,23	86900	15,70	74288	в 5,9 р.б.	13,31
Поточні зобов'язання в т.ч.:	211801	40,12	263895	46,14	223766	40,43	11965	5,65	0,32
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	140188	26,55	161002	28,15	88862	16,06	-51326	-36,61	-10,50
Поточні зобов'язання за розрахунками	4047	0,77	5564	0,97	11812	2,13	7765	в 1,9 р.б.	1,37
Інші поточні зобов'язання	40927	7,75	33427	5,84	26500	4,79	-14427	-35,25	-2,96
Разом	527940	100	571920	100	553405	100	25465	4,82	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Також, в 2022 році відбулося зменшення власного капіталу – на 60788 тис. грн. в порівнянні із 2020 роком при порівнянні із базовим 2020 роком.

Розмір довгострокових зобов'язань ТОВ «Еко-Сфера» значно зріс, а саме – на 74288 тис грн. у 2022 році при порівнянні із базовим періодом, або у 5,9 рази. В той же час, поточні зобов'язання кожного року нарощуються – на 11965 тис грн., або на 5,65%.

У розділі III «Поточні зобов'язання і забезпечення» також спостерігаємо збільшення на 11965 тис. грн. (5,65%), це відбулося за рахунок зростання поточних зобов'язань за довгостроковими зобов'язаннями та за рахунок зменшення статей «кредиторська заборгованість за товари, роботи,

послуги» - на 51326 тис. грн., або на 36,61% та інших поточних зобов'язань на 14427 тис. грн., або на 35,25%.



Рис. 2.3. Структура пасивів ТОВ «ЕКО-СФЕРА» у 2020-2022 роках
Джерело: сформовано за даними фінансової звітності

Питома вага розділів пасиву наступна:

- в розділі I спостерігається зменшення коштів за додатковий капітал – на 47% та збільшення за статтею «Нерозподілений прибуток» – на 34,07%. Усього за розділом I «Власні кошти» спостерігається спад питомої ваги на 60788 тис. грн., або на 20,03%;

- в розділі III «Поточні зобов'язання і забезпечення» спостерігається збільшення питомої ваги на 5,65%. В сумі поточні зобов'язання і забезпечення збільшились на 11965 тис. грн.

Розглянемо елементи операційних витрат підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» у таблиці 2.5.

Структура операційних витрат ТОВ «ЕКО-СФЕРА» є достатньо типовою для виробничого підприємства, переважають матеріальні витрати – 75,83%. Зростання матеріальних витрат майже пропорційне до зростання собівартості реалізації продукції підприємства.

Другим за розміром елементом операційних витрат є група «Інших витрат» – 14,19%.

Таблиця 2.5

Елементи операційних витрат підприємства ТОВ «ЕКО- СФЕРА» у 2020-
2022 роках

Показники	12/31/2020		12/31/2021		12/31/2022		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	Пунк т стукт.
Матеріальні затрати	306203	73,75	391934	72,98	560314	75,83	254111	82,99	2,08
Витрати на оплату праці	28521	6,87	36467	6,79	37957	5,14	9436	33,08	-1,73
Відрахування на соціальні заходи	5725	1,38	7328	1,36	7411	1,00	1686	29,45	-0,38
Амортизація	17639	4,25	24900	4,64	28403	3,84	10764	61,02	-0,40
Інші операційні витрати	57121	13,76	76408	14,23	104859	14,19	47738	83,57	0,43
Разом	415209	100	537037	100	738944	100	323735	77,97	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

До інших витрат операційної діяльності, як відомо, належать: витрати на дослідження й розробки; собівартість реалізованої іноземної валюти; собівартість реалізованих виробничих запасів; сума безнадійної дебіторської заборгованості та відрахування до резерву сумнівних боргів; втрати від операційної курсової різниці; втрати від знецінення запасів; брак та втрати від псування цінностей; визнані штрафи, пені та неустойки; витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення; інші витрати операційної діяльності. Під впливом зміни законодавчих норм (зростання мінімального розміру заробітної платні), а також залученням додаткових працівників, дещо зросли також і витрати на оплату праці та соціальні заходи (на 33,8% при порівнянні 2022 та 2020 років, що складає 9436 тис. грн.). Загальний розмір операційних витрат зріс на 323735 тис. грн., або на 77,97% і склав 738944 тис. грн. у 2022 році.

Продовжимо фінансовий аналіз ТОВ «ЕКО-СФЕРА» розрахунком показників фінансової стійкості (таблиця 2.6). Чим більшим є значення коефіцієнта незалежності, особливо в сучасних нестабільних умовах функціонування, тим краще. Значення даного коефіцієнта в незначній мірі менше 0,5 або 50% для ТОВ «ЕКО-СФЕРА». Але спостерігається негативна

динаміка до зменшення коефіцієнта автономії.

Таблиця 2.6

Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «ЕКО- СФЕРА» протягом
2020-2022 років

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р.
Коефіцієнт автономії	0,57	0,46	0,44	-0,14
Маневреність робочого капіталу	11,37	10,59	2,68	-8,69
Коефіцієнт фінансової залежності	1,74	2,19	2,28	0,54
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,04	0,07	0,31	0,26
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	1,35	0,84	0,78	-0,57
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,06	0,06	0,24	0,18

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Другий коефіцієнт – коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до попереднього та має дзеркально протилежні значення. Дані таблиці свідчать про зростання фінансової залежності ТОВ «ЕКО-СФЕРА». Коефіцієнт співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань – пропорцію власного капіталу і боргових ресурсів в розмірі джерел фінансування.

Показники рентабельності завжди слугували орієнтиром діяльності підприємства та часто підлягають аналізу керівництвом. Перелік показників рентабельності може бути достатньо широким. Деякі з показників було розраховано нами на основі даних фінансової звітності ТОВ «ЕКО-СФЕРА» (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка коефіцієнтів рентабельності ТОВ «ЕКО-СФЕРА» у 2020-2022
роках

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020р
Рентабельність продукції, %	29,86	26,53	29,63	-0,23
Рентабельність господарської діяльності, %	1,68	3,55	3,20	1,52
Рентабельність активів, %	1,33	3,16	4,51	3,17
Рентабельність власного капіталу, %	2,32	6,93	10,27	7,95
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,30	1,27	1,30	0,00
Коефіцієнт окупності активів	0,79	0,89	1,41	0,61

Коефіцієнт окупності власного капіталу	1,38	1,95	3,21	1,83
--	------	------	------	------

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Рентабельність господарської діяльності показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн вкладених коштів у господарську діяльність. Як бачимо підприємство у 2022 році отримало 3,2 коп. прибутку.

За даними таблиці можемо зробити висновок, що рентабельність активів має найбільше значення в 2022 році, і її значення більш ніж в 2 рази більше значення 2020 року.

Рентабельність власного капіталу - це відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу, тенденція цього показника свідчить про значне збільшення прибутків у 2022 році. Тобто з 1 грн. вкладеної у власний капітал було отримано 10,27 коп. чистого прибутку.

Як висновок слід зазначити, що ТОВ «ЕКО-СФЕРА» покращує свою господарську діяльність, але проблематичними є показники фінансової стійкості. Вважається, що в підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори швидше вкладають кошти, оскільки воно має можливість погасити борги за рахунок власних коштів. В 2022 році на ТОВ «ЕКО-СФЕРА» показник є нижчим нормативного значення, а отже свідчить про те що на підприємстві не в змозі профінансувати свої активи за рахунок власних фінансових ресурсів. Негативне значення показника говорить про швидке банкрутство і дії по відновленню фінансової стійкості необхідно застосовувати негайно. Така ситуація була і в 2020 та 2021 році, показник зменшився з 0,57 до 0,44, це свідчить про погіршення стану та необхідність дій для уникнення банкрутства.

2.3. Розрахунок ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

Визначимо санаційну спроможність підприємства через оцінку ймовірності банкрутства з використанням моделей: Терещенка,

Спрінгейта, Альтмана та Тафлера.

Оцінка ймовірності банкрутства з використанням моделі Е. Альтмана (табл. 2.8). Імовірність банкрутства підприємства за моделлю Е. Альтмана визначається таким чином:

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,995X_5, \quad (2.1)$$

де X_1 – відношення чистого оборотного капіталу до суми активів;

X_2 – частка формування активів за рахунок нерозподіленого прибутку;

X_3 – рентабельність активів, розрахована виходячи з прибутку до виплати відсотків та податків;

X_4 – коефіцієнт співвідношення акціонерного капіталу та зобов'язань;

X_5 – коефіцієнт оборотності активів.

Отже, проаналізуємо ймовірність банкрутства за моделлю Альтмана, яка наведена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» за моделлю Е.
Альтмана

Показники	Формула розрахунку	2020	2021	2022
X_1	$(p. 1195 - p. 1695) \text{ ф.1} / p. 1300 \text{ ф.1}$	0,03	0,03	0,14
X_2	$p. 1420 \text{ ф.1} / p. 1300 \text{ ф.1}$	1,64	0,17	0,22
X_3	$(p. 2290 + p.2250) \text{ ф.2} / p. 1300 \text{ ф.1}$	0,03	0,04	0,07
X_4	$p. 1495 \text{ ф.1} / (p. 1595 + p.1695 + p.1700) \text{ ф.1}$	1,35	0,84	0,78
X_5	$p. 2000 \text{ ф.2} / \text{ф. 1300 ф.1}$	0,79	0,89	1,41
Ймовірність банкрутства:		2,85	1,54	2,24

Джерело: розраховано автором

Оцінка ймовірності банкрутства:

а) якщо $Z < 1,23$, то ймовірність банкрутства дуже висока, підприємство є практично неспроможним (банкротом);

б) $1,23 < Z < 2,89$ (зона невизначеності) – ймовірність банкрутства досить висока;

в) $Z > 2,89$ – ймовірність банкрутства дуже низька.

Розглянемо як змінився показник імовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» в динаміці.

Отже, з отриманих показників, за період з 2020 до 2022 року, має досить високу імовірність банкрутства. У 2020 році показник складав 2,85 та наближався до значення «ймовірність банкрутства дуже низька».

У 2021 році показник склав 1,54, а отже підприємство потрапило до зони невизначеності, показник став набагато гіршим порівняно з минулим роком. У 2022 році показник покращився. Отже, з отриманих даних показники мають тенденцію до коливання, а це свідчить про нестабільність становища на підприємстві і високу імовірність банкрутства.

Оцінка ймовірності банкрутства з використанням моделі Г. Спрінгейта має такий вигляд:

$$Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D, \quad (2.2)$$

де А – відношення робочого капіталу до загальної вартості активів;

В – відношення оподаткованого прибутку і відсотків до загальної вартості активів;

С – відношення оподаткованого прибутку до короткотермінової заборгованості;

D – відношення об'єму продажів до загальної вартості активів.

Отже, проаналізуємо імовірність банкрутства за моделлю Спрінгейта, яка наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» за моделлю Г. Спрінгейта

Показники	Формула розрахунку	2020	2021	2022
A	(р. 1495 – р. 1095) ф.1 / р. 1300 ф.1	0,002	-0,038	-0,022
B	р. 2190 ф.2 / р. 1300 ф.1	0,026	0,039	0,055
C	р. 2000 ф.2 / р. 1695 ф.1	1,977	1,929	3,478
D	р. 2000 ф.2 / ф. 1300 ф.1	0,793	0,890	1,406
Ймовірність банкрутства:		1,705	1,710	3,003

Джерело: розраховано автором

Якщо $Z < 0,862$, то підприємство вважається потенційним банкрутом, при показнику Г. Спрінгейта більше за 0,862 підприємство можна вважати таким, що функціонує нормально.

За розрахунками Спрінгейта, всі показник представленого періоду є вищими за нормативне значення. А отже, ТОВ «ЕКО-СФЕРА» вважається нормально функціонуючим підприємством. Також, у 2022 році в даному випадку відзначається позитивна тенденція, що свідчить про покращення становища.

Оцінка ймовірності банкрутства з використанням моделі Терещенка, визначається за формулою:

$$Z = 1,5 \cdot X_1 + 0,08 X_2 + 10 X_3 + 5 X_4 + 0,3 X_5 + 0,1 X_6 \quad (2.3)$$

де X_1 – відношення грошових надходжень до зобов'язань;

X_2 – відношення валюти балансу до зобов'язань;

X_3 – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

X_4 – відношення прибутку до виручки;

X_5 – відношення виробничих запасів до виручки;

X_6 – відношення виручки до основного капіталу.

Недоліками даної моделі Терещенка є недостатнє обґрунтування критичних точок окремих показників, що призводить до неточності фіксування нормативів фінансових показників, а також те, що вона має широкий інтервал невизначеності, що в свою чергу зобов'язує проводити додатковий та більш поглиблений аналіз для визначення фінансової стійкості підприємства.

Оцінимо ймовірність банкрутства підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» за моделлю Терещенка, розрахунок якої наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» за моделлю Терещенка

Показники	Формула розрахунку	2020	2021	2022
X_1	$\text{р. 1165 ф.1} / (\text{р. 1595} - \text{р. 1695}) \text{ ф.1}$	0,01	0,00	0,01
X_2	$\text{р. 1300 ф.1} / (\text{р. 1595} - \text{р. 1695}) \text{ ф.1}$	2,35	1,84	1,78
X_3	$\text{р.2350 ф.2} / \text{р. 1300 ф.1}$	0,01	0,03	0,05

X4	р.2350 ф.2 / р. 2000 ф.2	0,02	0,04	0,03
X5	р. 1100 ф.1 / ф. 2000 ф.2	0,37	0,39	0,26
X6	р.2000 ф.2 / р. 1495 ф.1	1,38	1,95	3,21
Ймовірність банкрутства:		0,67	0,96	1,17

Джерело: розраховано автором

У результаті підрахунку Z – показника для конкретного підприємства робиться висновок:

Коли $Z > 2$ – банкрутство не загрожує підприємству,

$1 < Z < 2$ – фінансова стійкість підприємства порушена,

$0 < Z < 1$ – існує загроза банкрутства підприємства.

Згідно отриманих даних, спостерігаємо ситуацію, яка повторюється в двох попередніх моделях: ТОВ «ЕКО-СФЕРА» має високу загрозу банкрутства у 2020 та 2021 роках, а у 2022 році – банкрутство ТОВ «ЕКО-СФЕРА» не загрожує оскільки показник є більшим за нормативне значення.

Оцінка ймовірності банкрутства з використанням моделі Таффлера. Британський вчений Таффлер запропонував в 1977 р. чотирьох факторну прогнозну модель, при розробці якої використав наступний підхід.

Типова модель для аналізу компаній, акції яких котируються на біржах, приймає форму

$$Z = 0,53 X_1 + 0,13 X_2 + 0,18 X_3 + 0,16 X_4, \quad (2.4)$$

де X_1 – операційний прибуток / короткострокові зобов'язання;

X_2 – оборотні активи / сума зобов'язань;

X_3 – короткострокові зобов'язання / сума активів;

X_4 – виручка / сума активів.

Оцінимо ймовірність банкрутства за моделлю Таффлера, розрахунки наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Таффлера

Показники	Формула розрахунку	2020	2021	2022
X1	р.2090 ф.2 / р. 1695 ф.1	0,45	0,40	0,79
X2	р. 1195 ф.1 / (р. 1595+ р.1695)ф.1	1,00	0,91	0,96
X3	р. 1695ф.1 / р. 1300 ф.1	0,40	0,46	0,40

X4	р. 2000 ф.2 / р. 1300 ф.1	0,79	0,89	1,41
Ймовірність банкрутства:		0,57	0,56	0,84

Джерело: розраховано автором

Про ймовірність банкрутства підприємства можна судити за діапазоном значень Z –рахунки:

$Z < 1,8$ – дуже висока;

$1,8 < Z < 2,7$ – висока (середня);

$2,7 < Z < 2,9$ – можлива, але за певних обставин;

$Z > 2,9$ – дуже низька (мала), тобто у фірми хороші довгострокові перспективи.

Всі отриманні показники відображають дуже високу ступінь банкрутства, але спостерігається динаміка до збільшення показника. Найгіршим показником є 2020 рік, а 2022 рік характеризується відносно стабільним функціонуванням, порівняно з іншими.

Розробимо зведену таблицю показників банкрутства і оцінимо стан ТОВ «ЕКО-СФЕРА» у наступній таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Результати розрахунків показників банкрутства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» за різними методичними підходами

Методичний підхід	Рекомендоване значення	2020	2021	2022
Z Альтмана	$Z > 2,99$	2,85	1,54	2,24
Z- Спрінгейта	$Z > 2$	1,705	1,710	3,003
Z-Терещенко	$Z > 2$	0,67	0,96	1,17
Z - Таффлера	$Z > 2,9$	0,57	0,56	0,84

Джерело: розраховано автором

Отже, з даних таблиці спостерігаємо, всі три роки (2020-2022) ТОВ «ЕКО-СФЕРА» переживає не найкраще фінансово-економічне становище. Майже всі роки підприємство знаходиться на межі з банкрутством. Станом на 2022 рік, три моделі (окрім Г. Спрінгейта) явно вказують на можливе банкрутство, за моделлю О. Терещенка підприємству банкрутство загрожувало у 2020-2021 роках. У 2022 році показник покращився, але означає, що фінансова стійкість ТОВ «ЕКО-СФЕРА» порушена.

За моделлю Е. Альтмана підприємство знаходиться у невизначеному стані. Лише у 2020 році ймовірність банкрутства була низькою. В 2021 році показники стали гіршими, а у 2022 році все ще є висока ймовірність банкрутства.

Важливе значення при оцінці санаційної спроможності підприємства має визначення причин фінансової кризи. Фактори, які можуть призвести до фінансової кризи на підприємстві, поділяють на зовнішні, або екзогенні (які не залежать від діяльності підприємства), та внутрішні, або ендогенні (що залежать від підприємства).

Головними екзогенними факторами фінансової кризи на ТОВ «ЕКО-СФЕРА»:

- спад кон'юнктури в економіці в цілому через війну;
- зменшення купівельної спроможності населення;
- значний рівень інфляції;
- нестабільність господарського та податкового законодавства;
- нестабільність фінансового та валютного ринків;
- криза всього сектору економіки;
- політична нестабільність у країні та виникнення труднощів з головними постачальниками та споживачами кінцевого продукту.

Отже, спостерігаємо, що вплив зовнішніх факторів кризи має здебільшого стратегічний характер. Вони зумовлюють фінансову кризу на підприємстві, але головна проблема покладена в менеджменті, що неправильно або несвоєчасно реагує на них. Тобто недосконало функціонує система раннього попередження та реагування, одним із завдань якої є прогнозування банкрутства.

Тепер розглянемо внутрішні фактори, що вплинули на виникнення кризового становища на ТОВ «ЕКО-СФЕРА»:

- низька якість менеджменту;
- дефіцити в організаційній структурі;
- низький рівень кваліфікації персоналу;

- недоліки у виробничій сфері;
- прорахунки в галузі постачання;
- низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції;
- прорахунки в інвестиційній політиці;
- брак інновацій та раціоналізаторства;
- дефіцити у фінансуванні;
- відсутність або незадовільна робота служб контролінгу (планування, аналіз, інформаційне забезпечення, контроль).

Загалом усі ці причини кризи досить тісно взаємопов'язані, становлять складний комплекс причинно-наслідкових зв'язків.

Отже, з наведених вище причин, як зовнішніх так і внутрішніх, впливають такі типові наслідки впливу на фінансово-господарський стан ТОВ «ЕКО-СФЕРА», а саме такі:

- втрата клієнтів і покупців готової продукції;
- зменшення кількості замовлень і контрактів із продажу продукції;
- неритмічність виробництва, неповне завантаження потужностей;
- підвищення собівартості та різке зниження продуктивності праці;
- виникнення внутрішньовиробничих конфліктів і підвищення плинності кадрів;
- підвищення тиску на ціни;
- істотне зменшення обсягів реалізації і, як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції.

Як ефективний інструмент аналізу поточного впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства використовують так званий SWOT–аналіз. Такий аналіз необхідно проводити для того, щоб, виявляючи та ліквідуючи наявні слабкі місця, нарощувати потужність та уникати можливих загроз. Порівняльний аналіз сильних та слабких сторін підприємства здійснюють на основі CBOT–аналізу (SWOT–analysis) – аналіз сильних (Strength) і слабких (Failure) сторін, а також наявних шансів (Opportunity) і ризиків (Threat).

SWOT-аналіз у рамках санаційного аудиту дозволяє виявити сильні сторони, на які потрібно опиратися, слабкі сторони, вплив яких потрібно нейтралізувати та уникати ситуацій, коли вони проявляються найбільше, можливості, які потрібно прагнути використати, і загрози, які потрібно пом'якшити чи змінити план таким чином, щоб оминати їх.

Сильні місця – моменти, у яких організація достатньо сильна. Практично це ті сфери, де вона має переваги порівняно з іншими організаціями. Наприклад, низькі поточні витрати або відому торгову марку.

Слабкі місця – сфери, у яких організація має недоліки порівняно з іншими. Наприклад, низький рівень спеціальних знань про новий ринок чи вузька сфера дії на певній території.

Можливості – напрямки чи обставини, які сприяють розгортанню організації на повну потужність. Наприклад, контакти компанії в регіонах, які відкривають можливості для формування стратегій партнерства або зростання попиту на її товар.

Загрози – тенденції, що приховують потенційну небезпеку. Наприклад, конкурент, що будує нову фабрику в тому самому регіоні, чи політична нестабільність.

Сутність матриці SWOT полягає в тому, що вона дає змогу завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз формувати оптимальну маркетингову стратегію фірми згідно з умовами ринкового середовища.

Цей вид аналізу може стосуватися всього підприємства, його структурних підрозділів, а також окремих видів продукції. На основі результатів аналізу ендogenous середовища розробляються рекомендації, що мають на меті:

- а) усунення наявних слабких місць;
- б) ефективного використання існуючого потенціалу (сильних сторін).

Отже, розглянемо сильні та слабкі сторони ТОВ «ЕКО-СФЕРА» та визначимо можливості та ризики для даного підприємства та визначимо

стратегічні напрямки діяльності та розроблену схему, як використати можливості для покращення фінансового становища, розглянемо у наступній таблиці 2.13.

Аналіз можливостей і загроз у виробничо-збутовій діяльності показав, що конкурентною перевагою підприємства є випуск стратегічно-важливої продукції.

Таблиця 2.13

SWOT–аналіз ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

	Можливості: 1) розширення товарного асортименту; 2) підвищення якості продукції; 3) збільшення частки продукції на ринку та вихід на нові ринки збуту; 4) зацікавленість інвесторів; 5) виробництво стратегічно важливої продукції	Загрози: 1) нестабільна цінова ситуація – диспаритет цін; 2) конкуренція; 3) зміна потреб та смаків споживачів; 4) відсутність можливостей кредитування
Сильні сторони: 1) відпрацьована мережа збуту; 2) зручне місце розташування до ринків збуту; 3) розвинута вертикальна інтеграція; 4) можливість цільового кредитування; 5) кваліфіковані кадри; 6) матеріально-технічне забезпечення; 7) відродження високопродуктивного молочного стада; 8) розвинута соціальна інфраструктура. 9) власна база НДДКР 10) фінансова стійкість та платоспроможність	Си М: 1) отримання довгострокових та короткострокових кредитів. 2) надання послуг на сторону; 3) диференціація ціни залежно від якості продукції; 5) державне субсидування; 6) залучення висококваліфікованих працівників та підвищення їх кваліфікації; 7) виконання виробничих програм під державне замовлення	Си З: 1) погіршення фінансово-економічного стану стану; 2) послаблення конкурентних позицій на ринку;
Слабкі сторони: 1) висока собівартість продукції; 2) низька якість продукції; 3) відсутність служби маркетингу	Сл М: 1) підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок зниження собівартості та покращення якості; 2) розширення спеціалізації; 3) розширити службу маркетингу;	Сл З: 1) зниження якості продукції; 2) зростання ціни на продукцію; 3) розширення асортименту продукції

Джерело: розроблено автором

В умовах неплатоспроможності вітчизняних споживачів даний напрям розвитку може реалізовуватись завдяки участі інвесторів, підвищення якості продукції, розширення товарного асортименту, а також можливості збільшення частки продукції на ринку. Використання стратегії зниження виробничих витрат, а також товарної і цінової стратегії може сприяти зменшенню впливу слабких сторін і підвищенню конкурентоспроможності продукції за рахунок сильних сторін організацій.

З проведеного SWOT-аналізу виявилось, що ТОВ «ЕКО-СФЕРА» має як сильні так і слабкі сторони. Головними проблемами виявилось: війна, криза в економічній та політичній сферах, також недосконалість податкової політики, знос основних засобів підприємства та недостатність кваліфікованих робітників, як у виробничій сфері, так і у сферах фінансів і менеджменту та збуту. Але в сильних сторонах, можливо відміти, те що підприємство має нижчу вартість продукції порівняно із аналогами; також це досвід, який напрацьований роками; також власні споруди. Великий потенціал в цій сфері – відкриття нових секторів ринку; великий потенціал в сфері кваліфікованих кадрів.

Згідно з наведеною вище матрицею, безпосередньо ТОВ «ЕКО-СФЕРА» необхідно реструктурувати свою діяльність. Для цього, як свідчать результати SWOT-аналізу, однією з першочергових задач є розробка і здійснення маркетингової стратегії, під якою у даному дослідженні розуміється довгострокова програма діяльності підприємства, яка спрямована на зміцнення його конкурентних позицій і досягнення поставлених цілей шляхом просування продукції на ринку і задоволення потреб їх конкретних споживачів. Також потрібно залучати кошти для фінансування виробництва (оновлення основних фондів) та залучення нових професійних кадрів.

Як висновок зазначимо, що всі три роки (2020-2022) ТОВ «ЕКО-СФЕРА» переживає не найкраще фінансово-економічне становище. Майже

всі роки підприємство знаходиться на межі з банкрутством. Станом на 2022 рік, три моделі (окрім Г. Спрінгейта) явно вказують на можливе банкрутство, за моделлю О. Терещенка підприємству банкрутство загрожувало у 2020-2021 роках. У 2022 році показник покращився, але означає, що фінансова стійкість ТОВ «ЕКО-СФЕРА» порушена. За моделлю Е. Альтмана підприємство знаходиться у невизначеному стані. Лише у 2020 році ймовірність банкрутства була низькою. В 2021 році показники стали гіршими, а у 2022 році все ще є висока ймовірність банкрутства.

Аналіз проведених досліджень дозволив зробити наступні висновки: діяльність ТОВ «ЕКО-СФЕРА» згідно SWOT-аналізу перебуває у хорошому стані, оскільки у ній переважають сильні сторони; вплив сильних сторін посилюється існуючими можливостями; послаблення позитивних тенденцій можливе за рахунок існуючих загроз.

2.4. Напрями фінансової стабілізації діяльності ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

Спрямованість заходів фінансової санації забезпечується через механізм управління господарськими відносинами навколо потенційного підприємства – банкрута. З моменту прийняття рішення щодо санації підприємства господарські відносини трансформують у відносини санації.

Відносини фінансової санації - будь - які взаємостосунки, які існують між суб'єктами відносин та підприємством - боржником, яке опинилось у процедурі фінансової санації [38].

Управління відносинами фінансової санації відбувається за рахунок застосування різних чинників, які разом утворюють механізм управління фінансовою санацією підприємства. Цей механізм можна розглянути у таких аспектах: управлінських, фінансових, організаційно-економічних.

Управлінський аспект відображає механізм визначення схильності

підприємства до банкрутства, кількісної оцінки стану підприємства, тенденцій розвитку кризових явищ і механізм розробки комплексу управлінських рішень щодо локалізації кризи.

Фінансовий аспект в свою чергу, відображає способи, форми та методи фінансування санації.

Організаційно - економічна - сукупність інструментів концептуальних, методичних і програмних, які дають можливість підбирати варіанти рішень, розробляти засоби їх аналізу і реалізації -це все елементи управлінського механізму.

До елементів управлінського механізму необхідно також віднести елементи кадрового та інформаційного забезпечення.

В даному механізмі потрібно розглянути масштаби кризи на підприємстві, для того щоб розробити комплекс заходів по ліквідацію кризи. Залежно від наслідків розрізняють 3 основні фази кризи:

- фінансові кризи, результатом дії яких є відновлення попереднього рівня фінансової діяльності(легка криза);
- фінансові кризи, результатом дії яких є відновлення фінансової діяльності підприємства на новому рівні(глибока криза);
- фінансові кризи, результатом дії яких є банкрутство (ліквідація) підприємства(катастрофічна криза).

Визначення масштабів кризового стану підприємства допомагає визначити напрямок використання форм і методів його фінансового оздоровлення. В залежності від фази кризи можна визначити найбільш вдалий спосіб реагування, більш детально способи реагування розглянемо в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Масштаби кризового стану і можливі виходи з нього

Масштаб кризового стану підприємства	Ймовірність банкрутства	Спосіб реагування
Легка криза	Можлива	Стабілізація поточної фінансової діяльності

Глибока криза	Висока	Повне використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації
Катастрофічна	Дуже висока	Застосування санаційних заходів, якщо вони не допомогли вивести підприємство з кризи- ліквідація.

Джерело: сформовано автором

Механізм розроблення комплексу концептуальних, методичних і програмних інструментів, які дають можливість ліквідувати кризу, відновити платоспроможність й уникнути банкрутство в майбутньому. Цей механізм передбачає управлінські заходи, що дозволяють керівництву залежно від масштабу кризи розробити план виведення підприємства з кризового стану.

Необхідно враховувати санаційну спроможність підприємства, а саме його здатність до самовідтворення, здатність протидіяти зовнішнім і внутрішнім негативним факторам, також необхідно врахувати можливості підприємства для підтримання стійких тенденцій його розвитку з метою забезпечення платоспроможності та конкурентоздатності.

Механізм управління відносинами фінансової санації – під ним вбачають комплекс чинників, що забезпечують цілеспрямований вплив на систему господарських відносин підприємства потенційного банкрута.

Механізм визначення ефективності проведених санаційних заходів на підприємстві, зважаючи на те, що санація вважається успішною лише за умов, що підприємство не лише відновило свою звичну діяльність, а й досягло конкурентних переваг у довгостроковому періоді: для оцінки ефективності проведених санаційних заходів використовують показники, які характеризують платоспроможність, ліквідність, прибутковість, конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.

Якщо ж антикризові заходи, що застосовуються на підприємстві не дають бажаного результату, тоді важливу роль у вирішенні проблем відновлення платоспроможності віддається державі, яка безпосередньо впливає на фінансовий стан конкретних суб'єктів й економічну безпеку країни в цілому.

Нами було визначено, що підприємство ТОВ «ЕКО-СФЕРА» користується запозиченнями. Тому, застосування такого показника, як ефект фінансового важеля в межах фінансового аналізу, на наш погляд, було б більш ніж позитивним досвідом.

Спершу проведемо розрахунок ефекту фінансового важеля для поточної ситуації ТОВ «ЕКО-СФЕРА» (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Розрахунок ефекту фінансового важеля за даними ТОВ «ЕКО- СФЕРА»

Показники	Інформація по роках	
	2021	2022
Середня сума активів, в т.ч.	549930	562662,5
Середня сума власного капіталу	282248,5	251854,5
Середня сума позичкового капіталу	267681,5	310808
Операційний прибуток	22282	30249
Відсотки за кредит	5187	9571
НРЕІ (операційний прибуток та відсотки за кредит)	27469	39820
Валова рентабельність активів, % (НРЕІ/Середня величина активів)	54,94	77,85
Середня розрахункова ставка відсотка	0,11	0,09
Сума операційного прибутку після відрахування фінансових витрат	17095	20678
Ставка податку на прибуток	0,18	0,18
Сума податку на прибуток	3077,1	3722,04
Сума чистого прибутку	14017,9	16955,96
Рентабельність власного капіталу	4,97	6,73
Приріст рентабельності власного капіталу, отримана за рахунок використання позичкового капіталу, %	0,65	1,72

Джерело: розрахунки автора

Необхідно підкреслити, що відсотки за кредит та іншу інформацію було взято на ТОВ «ЕКО-СФЕРА». Якщо ж враховувати, що погашення кредитів, сплата відсотків може здійснюватися не кожного року, тому для отримання більш точного значення приросту рентабельності власного капіталу можна використовувати не бухгалтерську, а управлінську звітність.

За результатами нашого розрахунку можна зробити висновок, що ефект фінансового важеля підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» в 2021 році був меншим, оскільки витрати на кредит були меншими. В той же час, ефект є

найбільшим в останньому, 2022 році і становить 1,72%. Це означає, що приріст рентабельності власних засобів підприємства ТОВ «ЕКО- СФЕРА» за рахунок використання позичених коштів становить 1,72%.

Для того, щоб застосовувати показник у подальшому, тобто визначати ефективність залучення нових кредитних ресурсів, проведемо наступний розрахунок (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16

Сценарії використання позичених коштів підприємством
ТОВ «ЕКО-СФЕРА»

Показники	Лише власні засоби	Інформація за сценаріями		
		Сценарій 1 (41% власного капіталу)	Сценарій 2 (55% власного капіталу)	Сценарій 3 (75 % власного капіталу)
Середня сума активів, в т.ч.	245180	598000	445 781,82	326 906,67
Середня сума власного капіталу	245180	245180	245 180,00	245 180,00
Середня сума позичкового капіталу	0	352820	200 601,82	81 726,67
Операційний прибуток	30249	30249	30249	30249
Відсотки за кредит	0	317,54	180,54	73,554
НРЕІ (операційний прибуток та відсотки за кредит)	30249	30566,54	30429,54	30322,55
Валова рентабельність активів, % (НРЕІ / Середня величина активів)	5,79	4,68	4,06	4,49
Середня розрахункова ставка відсотка	0	3,9	1,95	0,528
Сума операційного прибутку після відрахування фінансових витрат	30249	29931,46	30068,46	30175,45
Ставка податку на прибуток	0,18	0,18	0,18	0,18
Сума податку на прибуток	5444,82	5387,66	5412,32	5431,58
Сума чистого прибутку	24804,18	24543,80	24656,14	24743,87
Рентабельність власного капіталу	4,57	0,17	3,31	4,43
Приріст рентабельності власного капіталу, отримана за рахунок використання позичкового капіталу, %	0	0,876	1,361	1,022

Джерело: розрахунки автора

На основі інформації, наведеної нами, проведемо розрахунок ефекту фінансового важеля для всіх сценаріїв та сформуємо таблицю 2.17.

Побудова сценаріїв та проведення аналізу чутливості можуть допомогти визначити, як може виглядати найгірший або найкращий випадок майбутнього для компанії. Менеджери підприємств, що працюють у сфері фінансового планування та аналізу (FP&A), часто готують ці сценарії, щоб допомогти компанії підготувати свої бюджети та прогнози.

Таблиця 2.17

Розрахунок ефекту фінансового важеля ТОВ «ЕКО-СФЕРА», враховуючи умови запровадження сценаріїв

Елементи формули ЕФВ	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3
Ставка оподаткування	0.18	0.18	0.18
Диференціал	0,777	2,112	3,964
Плече	1,428	0,816	0,326
ЕФВ	0,876	1,361	1,022

Джерело: розрахунки автора

Додамо, що розрахунок в реальних умовах, володіючи повною інформацією про банківські пропозиції, що часто встановлюють залежність між відсотками та сумою кредиту.

При здійсненні розрахунків показника ефекту фінансового важеля ТОВ «ЕКО-СФЕРА», необхідно враховувати наступні застереження:

1) збільшення рівня ЕФВ є вигідним для підприємства, однак необхідно постійно відслідковувати стан диференціала, оскільки кредитори намагаються підвищити відсоткові ставки при наданні нових кредитів;

2) ризик кредитора пов'язаний із розміром диференціала, тобто, чим він більший, тим менший ризик та навпаки;

3) величину плеча фінансового важеля (відношення позичених коштів до власних) необхідно регулювати в зв'язці з диференціалом, а не окремо;

4) диференціал у формулі ефекту фінансового важеля не повинен бути від'ємним.

В кінцевому підсумку, сформований нами підхід дозволить легко, в автоматичному режимі, проводити аналіз ефекту фінансового важеля та обирати найбільш сприятливий сценарій формування фінансової структури ТОВ «ЕКО- СФЕРА».

Узагальнені результати наданих пропозицій із зазначенням короткого змісту, очікуваного результату, наведені в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Шляхи удосконалення фінансового аналізу ТОВ «ЕКО-СФЕРА» в управлінні його економічною діяльністю

Назва заходу	Короткий зміст	Очікуваний результат
Безбитковий метод аналіз фінансового стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	Розрахунок показників безбиткового обороту, запасу фінансової міцності, запасу надійності, прибутковості	Доповнення фінансового аналізу підприємства показниками безбитковості, що дозволяє встановити мінімально допустимі межі функціонування
Ефект фінансового важеля при оцінці ефективності залучення кредитних ресурсів ТОВ «ЕКО-СФЕРА»	Оцінка фактичного розміру ефекту фінансового важеля, розробка сценаріїв залучення джерел фінансування, автоматизація розрахунків шляхом використання Excel - таблиць	Обґрунтованість структури засобів підприємства, можливості вибору оптимального варіанту структури капіталу.
Створення фінансово-аналітичного блоку підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» для відокремлення аналітичної функції	Об'єднання функцій фінансового управління між трьома нині діючими підрозділами (бухгалтерія, фінансовий відділ, планово-економічний відділ) та посилення аналітичної обробки інформації	Посилення синергічного ефекту від фінансового управління, здійснення аналізу власними силами, без залучення зовнішніх експертів

Джерело: сформовано автором

Наведені нами рекомендації мають практичний характер та запропоновані до впровадження на ТОВ «ЕКО-СФЕРА».

Висновки до розділу 2

В процесі аналізу стану та напрямів удосконалення управління фінансовою санацією підприємства можна зробити наступні висновки.

1. ТОВ «ЕКО-СФЕРА» – це сучасний завод, що має власні виробничі потужності по розливу соків та нектарів, мінеральної та питної води, має наявності складські приміщення, обладнання та повний спектр матеріально-технічної бази для забезпечення виробництва та постачання, які повністю відповідають стандартам та санітарно-гігієнічним нормам.

Основними напрямки діяльності товариства є: виробництво фруктових та овочевих соків та пюре для харчової промисловості, виробництво питних, мінеральних вод та інших безалкогольних напоїв, а також діяльність автомобільного вантажного транспорту, здавання власного майна в оренду, заготівля сільськогосподарської сировини, дистрибуція, роздрібна торгівля тощо.

2. ТОВ «ЕКО-СФЕРА» покращує свою господарську діяльність, але проблематичними є показники фінансової стійкості. Вважається, що в підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори швидше вкладають кошти, оскільки воно має можливість погасити борги за рахунок власних коштів. В 2022 році на ТОВ «ЕКО-СФЕРА» показник є нижчим нормативного значення, а отже свідчить про те що на підприємстві не в змозі профінансувати свої активи за рахунок власних фінансових ресурсів. Негативне значення показника говорить про швидке банкрутство і дії по відновленню фінансової стійкості необхідно застосовувати негайно. Така ситуація була і в 2020 та 2021 році, показник зменшився з 0,57 до 0,44, це свідчить про погіршення стану та необхідність дій для уникнення банкрутства.

3. У 2020-2022 роки ТОВ «ЕКО-СФЕРА» переживає не найкраще фінансово-економічне становище. Майже всі роки підприємство знаходиться на межі з банкрутством. Станом на 2022 рік, три моделі (окрім Г. Спрінгейта) явно вказують на можливе банкрутство, за моделлю О. Терещенка підприємству банкрутство загрожувало у 2020-2021 роках. У 2022 році

показник покращився, але означає, що фінансова стійкість ТОВ «ЕКО-СФЕРА» порушена. За моделлю Е. Альтмана підприємство знаходиться у невизначеному стані. Лише у 2020 році ймовірність банкрутства була низькою. В 2021 році показники стали гіршими, а у 2022 році все ще є висока ймовірність банкрутства.

4. Аналіз діяльності ТОВ «ЕКО-СФЕРА» дозволив запропонувати наступні заходи з фінансової санації підприємства в складі економічної його діяльності:

1. Запровадження беззбиткового методу аналіз фінансового стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА».
2. Розрахунок ефекту фінансового важеля при оцінці ефективності залучення кредитних ресурсів ТОВ «ЕКО-СФЕРА».
3. Створення фінансово-аналітичного блоку підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» для відокремлення аналітичної функції.

Використання елементів управління беззбитковістю, на наш погляд, дозволить підприємству здійснювати ситуаційне моделювання можливих подій. Так, розрахунок беззбиткового обороту з допомогою кардинального підходу дозволить визначити мінімально можливий обсяг виручки, запас фінансової міцності та запас надійності – оцінити резерви. Так керівництво зможе оцінити, «на скільки далеко» ми знаходимось від беззбиткової точки та за яких умов перейдемо в зону збитку.

Показник ефекту фінансового важеля, на наш погляд, дозволить оцінити ефективність залучення позик та визначити найбільш оптимальну структуру капіталу підприємства в порівнянні із структурою «без леверіджа», тобто за наявності тільки власних засобів.

ВИСНОВКИ

Результатом проведеного аналізу є теоретичне узагальнення механізму фінансової санації підприємства та практичний механізм оздоровлення ТОВ «ЕКО-СФЕРА». На основі проведеного аналізу можна розробити наступні висновки.

1. Розглядаючи питання неплатоспроможності підприємства, як передумови фінансової санації. Важливим є визначення причин погіршення фінансової стійкості підприємства, для цього розглядають систему ендогенних та екзогенних факторів. Типовими наслідками впливу названих причин та факторів на фінансово-господарський стан підприємства є: утрата клієнтів та покупців готової продукції; зменшення кількості замовлень та контрактів з продажу продукції; неритмічність виробництва, неповне завантаження потужностей; зростання собівартості та різке зниження продуктивності праці; збільшення розміру неліквідних оборотних засобів та наявність понаднормових запасів; виникнення внутрішньовиробничих конфліктів та збільшення плинності кадрів; зростання тиску на ціни; суттєве зменшення обсягів реалізації та як наслідок, недоодержання виручки від реалізації продукції.

2. Досліджено особливості санації, як комплексу процедур фінансового оздоровлення та виявлена роль санації в системі антикризового управління підприємством. Таким чином, виявлено що для подолання кризових явищ, на підприємстві повинні застосовуватись комплекс фінансового управління, що передбачає наступні етапи: дослідження фінансового стану підприємства з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку; визначення масштабів кризового стану підприємства; вивчення основних факторів, що зумовлюють кризовий розвиток підприємства; формування цілей і вибір основних механізмів антикризового фінансового управління; впровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства; вибірефективних форм санації; фінансове забезпечення ліквідаційних процедур при

банкрутстві підприємства.

3. Розглянуто організаційні і фінансові аспекти управління санацією. Суть яких полягає в здійсненні всебічного ґрунтовного аналізу діяльності, визначенні основних цілей та розробці концепції санації, що містить систему прийняття раціональних санаційних рішень та важелів контролю за виконанням санаційної процедури.

4. ТОВ «ЕКО-СФЕРА» – один із небагатьох виробників соків в Україні, який налагодив повний виробничий цикл від переробки первинної сировини до доставки продукції споживачеві. В портфелі “Екосфери” понад 50 видів продукції, виробленої з відбірних фруктів та овочів, які ростуть переважно на території України.

5. Розглянувши практичні аспекти проведеного аналізу фінансових ресурсів і дослідивши економічні чинники діяльності підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА», виявлено, що становище на підприємстві досить складне. Досить велика частка пасивів складає кредиторську та поточну заборгованість, яка значно перевищує розміри статутного капіталу підприємства «ХТЗ». При аналізі активної частини балансу, виявлено що більшу частину складають необоротні активи, які не приносять прибутку підприємству. Також, є наявна дебіторська заборгованість, що свідчить про надання додаткових кредитів покупцям товарів, а також наявність заборгованості перед працівниками, що негативно впливає на діяльність підприємства.

6. Наступним етапом проведено аналіз показників фінансового стану підприємства: платоспроможності, фінансової стійкості. Аналіз показав, що всі показники є нижчими за нормативне значення, а це тільки ще раз підтверджує близькість ТОВ «ЕКО-СФЕРА» до банкрутства. Аналіз зовнішніх факторів, а саме ринкового середовища показав, що підприємство ТОВ «ЕКО-СФЕРА» має великий потенціал, тому на підприємстві слід провести комплекс санаційних заходів, активізувати збутову діяльність і орієнтуватись на отримання прибутку.

7. З проведеного комплексного SWOT-аналізу, було визначено, що однією з першочергових задач є розробка і здійснення маркетингової стратегії, під якою у даному дослідженні розуміється довгострокова програма діяльності підприємства, яка спрямована на зміцнення його конкурентних позицій і досягнення поставлених цілей шляхом просування продукції на ринку і задоволення потреб їх конкретних споживачів. Також потрібно залучати кошти для фінансування виробництва та залучення нових професійних кадрів.

8. Оскільки підприємство ТОВ «ЕКО-СФЕРА» має великий потенціал щодо поліпшення фінансового стану та відновлення платоспроможності, було запропоновано наступні заходи з фінансової санації підприємства в складі економічної його діяльності:

- запровадження беззбиткового методу аналіз фінансового стану ТОВ «ЕКО-СФЕРА».
- розрахунок ефекту фінансового важеля при оцінці ефективності залучення кредитних ресурсів ТОВ «ЕКО-СФЕРА».
- створення фінансово-аналітичного блоку підприємства ТОВ «ЕКО-СФЕРА» для відокремлення аналітичної функції.

Використання елементів управління беззбитковістю дозволить підприємству здійснювати ситуаційне моделювання можливих подій. Так, розрахунок беззбиткового обороту з допомогою кардинального підходу дозволить визначити мінімально можливий обсяг виручки, запас фінансової міцності та запас надійності – оцінити резерви. Так керівництво зможе оцінити, «на скільки далеко» ми знаходимось від беззбиткової точки та за яких умов перейдемо в зону збитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білокомірова Я.М. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 29. С. 308–312.
2. Біляк Ю.В. Систематизація наукових поглядів на сутність фінансової безпеки. Економіка та держава. 2020. № 8. С. 78–82.
3. Бондарчук М. К. Управління санацією виробничо-господарських об'єднань : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2013. 47 с.
4. Бондарчук Н.В. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL:
5. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник / В. Г. Боронос, І. Й. Плікус. Суми : Сумський державний університет, 2014. 457 с.
6. Бухтіарова А.Г., Семенець В.П. Теоретичні підходи до трактування сутності поняття санації підприємства. Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України : тези доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Суми, 23 листопада 2017 р.). Суми, 2017. С. 68–72.
7. Варналій З.С., Мехед А.М. Використання теорії нечітких множин для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : «Економічні науки». 2019. № 2. С. 81–87.
8. Васильєва Т. А., Рябенков О. В. Фінансовий контролінг як інструмент управління економічними процесами на підприємстві. Вісник Української академії банківської справи. 2014. № 1(36). С. 84- 90.
9. Вівчар О., Гевко В. Комплексне оцінювання та механізми зміцнення фінансової безпеки системи підприємницьких структур: інформаційно-

аналітичний підхід. Актуальні проблеми правознавства. 2020. № 1(21). С. 58–64.

10. Вовк С. Л. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб. Вид. 1-ше, Ніка-Центр, 2006. 248 с.

11. Гаврильченко О. В. Сучасні інструменти антикризового управління підприємством. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 24–25 березня 2016 року. Х. : Вид-во «НТМТ», 2016. С. 39–40.

12. Господарський процесуальний кодекс : Закон України № 2147-VIII (у редакції від 3 жовтня 2017 р.). Київ : ПАЛИВОДА А. В., 2017. 216 с.

13. Гринчук Ю. В., Бережанський С. О. Особливості фінансування санаційних заходів. Modern economics. 2019. № 17. С. 39-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_17_9

14. Гриценко В.І., Бажан Л.І. Сценарне моделювання рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах невизначеності. Наука та наукознавство. 2014. С. 58–65.

15. Грубляк О., Чабан А. Шляхи вдосконалення фінансування санації підприємства. Економічний дискурс: міжнародний збірник наукових праць. Випуск 2. (м. Кам'янець-Подільський). Тернопіль : Крок, 2014. С. 55 – 58.

16. Губарик О.М., Перехрест І.К. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах кризи. Молодий вчений. 2017. № 1(41). С. 572–575.

17. Данілова Е.І. Порівняльний аналіз методик оцінювання економічної безпеки підприємств. Підприємство та інновації. 2019. Випуск 7. С. 13–19.

18. Деркач В. М., Ковтиш О. О. Проблеми аналізу фінансового стану підприємств. Економічна наука. 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1982>.

19. Долбнева Д. В. Значення санаційного аудиту в системі антикризового управління підприємством. Економічний аналіз. 2015. Том 21. № 2. С. 75-80.

20. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2020. № 3. с. 124-132.
21. Європейська конвенція «Про деякі міжнародні аспекти банкрутства» ETS № 136 від 05.06.1990 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_540.
22. Зеліско І.М. Управління фінансовою санацією підприємства: навчальний посібник. К. 2016. 355 с.
23. Зубко Т.Л. Методика визначення економічної безпеки підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 2. С. 69–76.
24. Коваленко Л. О., Лук'яненко В. О. Науково-методичні та правові засади механізму фінансової санації підприємств. Чернігівський науковий часопис. Серія 1 : Економіка і управління. 2016. Вип. 1. С. 61-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2016_1_10
25. Кодекс України з процедур банкрутства / Чинне законодавство станом на 23 квітня 2023 р. Київ : ПАЛИВОДА А. В., 2019. 160 с.
26. Кодекс України з процедур банкрутства»: Науково-практичний коментар. Станом на 20 травня 2020 р. / За заг. ред. Чижмарь К. І. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2020. 312 с.
27. Колісник М.К., Ільчук П.Г., Віблій П.І.. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч. посіб. К. : Кондор, 2007. 183 с.
28. Костанецька Т.М. Санаційний аудит як невід'ємний елемент у системі управління антикризових заходів підприємства. Інноваційні виміри розвитку світової економіки / Наукова організація "Перспектива". Дніпропетровськ : Видавничий дім "Гельветика", 2013. С. 66-70.
29. Костецький В. В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. Економічний аналіз. 2016. 56 с.
30. Костецький В.В. Санація підприємства як дієвий механізм фінансової стабілізації його діяльності. Світ фінансів. 2016. Випуск 4(49). С. 108-119.

31. Лагун М. І. Комплексна оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності економічного суб'єкта. Бухгалтерський облік. 2015. URL: www.nbuv.gov.ua.
32. Ларіонова К. Л., Донченко Т. В. Механізм управління санацією підприємств : монографія. Хмельницький : ФОП Мельник А. А., 2016. 244 с.
33. Литвин Б.М., Стельмах М. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. К. : «Хай-Тек Прес», 2008. 336 с.
34. Ліснічук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. Інноваційна економіка. 2019. №5(31). С. 51-56.
35. Ліснічук О. А. Фінансове управління санаційною спроможністю машинобудівних підприємств України. Бізнес Інформ. 2017. № 2. С. 137-145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_2_21
36. Манойленко О. В. Підходи до оцінки санаційного потенціалу тимчасово неплатоспроможних суб'єктів господарювання. Економіка та держава. 2016. № 1. С. 60-63
37. Марина А. С., Єланська Н. О., Петренко М. А. Фінансова санація в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 2. С. 118-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_2_25
38. Мартиненко В.П. Функції санації промислових підприємств. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2011. Вип. 7. Т. 2. С. 87–91.
39. Мартинець В. В. Особливості антикризового управління промисловим підприємством. Економічний аналіз. 2015. №11. С. 48-54.
40. Меліхова Т. О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. Агросвіт. № 10. с. 11-18. URL : http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/3.pdf. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.10.11.
41. Мельник О. І. Особливості розробки антикризових програм діяльності сільськогосподарських підприємств. Modern economics. 2018. №

12. С. 146-151.

42. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Наказ Міністерства економіки України від 26.10.2010 № 1361.

43. Науменко Є.Ю. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. Молодий вчений. 2017. № 6(46). С. 466–471.

44. Новик І. В. Фінансова санація в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9431>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.83

45. Орленко І. М., Жалдак Р. Ю., Приходько О. О., Шпаков А. В., Шпакова Г. В., Дегтярева І. В. Модифікація методично-прикладного інструментарію діагностики фінансового стану будівельного підприємства в контексті санаційного менеджменту. Управління розвитком складних систем. 2021. Вип. 46. С. 100-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2021_46_16

46. Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2015. Вип. 2. С. 222–232.

47. Островська Г., Квасовський О. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств. Галицький економічний вісник. 2011. №2 (31). С. 99-111.

48. Пігуль Н.Г., Семенець В.П. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Випуск 21. С. 86–92.

49. Поддєрьогін А. М., Чорна Н. М. Методичні підходи до оцінки фінансового стану підприємства: вітчизняний та зарубіжний досвід. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. № 1. URL : <http://ojs.nusta.edu.ua/index.php/ojs2/article/view/297/354>.

50. Пономаренко О.Е. Теоретичні аспекти фінансової безпеки

підприємств. Економіка розвитку. 2015. № 1(53). С. 77–80.

51. Пояснювальна записка до проекту Кодексу України з процедур банкрутства. URL : [http:// search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH67W00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH67W00A.html).

52. Про відновлення платоспроможності боржника та визнання його банкрутом: Закон України від 30 лип. 1999 р. №784. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.

53. Сердюков К.Г. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 9. С. 627–631.

54. Синчак В. П., Мазур О. В. Сутнісні ознаки та інтерпретація принципів санації. Наука й економіка. Хмельницький, 2014. Вип. 3(35). С. 182-188.

55. Соколова О. Б. Досудова санація в антикризовому фінансовому управлінні підприємством. Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку»: матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф., 22 черв. 2016 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» [та ін.] ; редкол.: В. К. Хлівний (голова) [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2016. С. 195-197.

56. Стегней М. І., Білак Г. Г., Лінтур І. В. Фінансова санація та комплексна оцінка фінансового стану суб'єктів господарювання. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. 2014. № 7. С. 359-368.

57. Сутність управління фінансовою санацією підприємства. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Розділ_1.

58. Ткаченко А. М., Калюжна Ю. В. Криза: сутність, класифікація та причини виникнення. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірник наукових праць : у 2-х вип. / ПДТУ. Маріуполь, 2013. Вип. 1, Т. 2. С. 122-126.

59. Троц І. В. Напрями та шляхи подолання банкрутства

машинобудівних підприємств Хмельниччини відповідно до їх кризового рівня. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2014. № 4. С. 82-89.

60. Управління фінансовою санацією підприємства : підручник. / Т. А. Говорушко, І. В. Дем'яненко, К. В. Багацька [та ін.] ; за заг. ред. Т. А. Говорушко К. : «Центр учбової літератури», 2013. 400 с.

61. Фаріон В.Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. Інноваційна економіка. 2013. № 10. С. 27-33.

62. Фридинський В.О. Фінансова санація підприємства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». 2011. № 8. С. 79-83.

63. Халіна В.Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. № 1. С. 173–181.

64. Хромушина Л. А. Фінансовий механізм антикризового управління підприємствами. Глобальна економіка. 2015. URL: <http://www.global-national.in.ua>

65. Цар О. З. Планування та фінансування санації підприємств в Україні. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 8. С. 146-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2015_8_35

66. Чвертко Л.А. Фінансова санація підприємства як інструмент антикризового управління. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Політичні, правові та фінансово-економічні пріоритети розвитку економіки України: стратегія і перспективи» (Умань, 28 трав. 2014 р.). Умань: ВПЦ «Візаві», 2014. С. 28-32.

67. Юрій Е.В. Санація як система заходів оздоровлення підприємства. Вісник ОНУ ім. І. Мечнікова. 2013. № 3. С. 160–162.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Узагальнений алгоритм санаційного менеджменту

